

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО  
«Сибирский федеральный университет»

институт

«Экономика и менеджмент»

кафедра

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

И. В. Панасенко

подпись      инициалы, фамилия

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.01 Экономика

код — наименование направления

Управление конкурентоспособностью транспортного  
предприятия на примере ООО «Агроторг»

тема

Руководитель

\_\_\_\_\_

канд. экон. наук

Е. Л. Прокопьева

подпись, дата

должность, ученая степень

инициалы, фамилия

Выпускник

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Ю. П. Барилловская

инициалы, фамилия

Абакан 2017

Продолжение титульного листа бакалаврской работы по теме  
«Управление конкурентоспособностью транспортного предприятия  
на примере ООО «Агроторг»

Консультанты по  
разделам:

Теоретическая часть

наименование раздела

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Е. Л. Прокопьева

инициалы, фамилия

Аналитическая часть

наименование раздела

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Т. И. Островских

инициалы, фамилия

Проектная часть

наименование раздела

\_\_\_\_\_

подпись, дата

\_\_\_\_\_

инициалы, фамилия

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Н. Л. Сигачева

инициалы, фамилия

**РЕФЕРАТ**  
**ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**  
**в форме бакалаврской работы**

Тема выпускной квалификационной работы «Управление конкурентоспособностью транспортного предприятия на примере ООО «Агроторг»

ВКР выполнена на 77 страницах, с использованием, 36 таблиц, 3 приложений, 30 использованных источников, 11 количество листов иллюстративного материала (слайдов).

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, грузоперевозки, себестоимость, транспортное предприятие.

Автор работы, гр. № 73-1

\_\_\_\_\_

подпись

Ю. П. Бариловская

инициалы, фамилия

Руководитель работы

\_\_\_\_\_

подпись

Е. Л. Прокопьева

инициалы, фамилия

Год защиты квалификационной работы – 2017

Цель работы – разработка мероприятий по совершенствованию управления конкурентоспособностью предприятия ООО «Агроторг».

Задачами данной работы является анализ конкурентоспособности транспортного предприятия, разработка рекомендаций по совершенствованию управления конкурентоспособности предприятия.

Актуальность данной темы обусловлена тем, что транспортный комплекс служит частью всей экономики страны и связывает отрасли производства между собой.

Практическая значимость исследования обусловлена тем, что теоретические и практические рекомендации могут быть использованы специалистами предприятия ООО «Агроторг» в целях повышения конкурентоспособности предприятия.

В практической части работы, на основе проведенного анализа, предложены мероприятия для повышения конкурентоспособности предприятия ООО «Агроторг».

## ZUSAMMENFASSUNG

Thema der Qualifikationsarbeit "Die Verwaltung von der Konkurrenzfähigkeit des Transportunternehmens der GmbH "Agrotorg"

Die Arbeit hat Seiten 77, 36 Tabellen, 30 Literaturgullen, 3 Blatter von Bildmaterial.

Stichwort: Die Konkurrenz, die Konkurrenzfähigkeit, den Guterkehr, die Selbstkosten, das Transportunternehmen.

Autor, gr. № 73-1

\_\_\_\_\_  
Unterscrit      J. P. Barilovskaya  
Initialen, Name

Leiter  
Prokopjewa

\_\_\_\_\_  
E. L.

Unterscrit      Initialen, Name

Leiter im Deutsch

\_\_\_\_\_  
Unterscrit      E. A. Nikitina  
Initialen, Name

Jahr – 2017

Das Ziel der Arbeit – die Entwicklung der Veranstaltungen nach der Vervollkommnung der Verwaltung der Konkurrenzfähigkeit des Unternehmens der GmbH "Agrotorg".

Die Aufgaben der vorliegenden Arbeit ist die Analyse der Konkurrenzfähigkeit des Transportunternehmens, die Entwicklung der Empfehlungen nach der Vervollkommnung der Verwaltung der Konkurrenzfähigkeit des Unternehmens.

Die Aktualität des vorliegenden Themas ist davon bedingt, dass der Transportkomplex zum Teil der ganzen Wirtschaft des Landes dient und verbindet die Zweige der Produktion untereinander.

Die praktische Bedeutsamkeit der Forschung ist davon bedingt, dass die theoretischen und praktischen Empfehlungen von den Experten des Unternehmens der GmbH "Agrotorg" zwecks der Erhöhung der Konkurrenzfähigkeit des Unternehmens verwendet sein können.

Im praktischen Teil der Arbeit, aufgrund der durchgeführten Analyse, sind die Veranstaltungen für die Erhöhung der Konkurrenzfähigkeit des Unternehmens der GmbH "Agrotorg" angeboten.

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Хакасский технический институт – филиал ФГАОУ ВО

«Сибирский федеральный университет»

институт

«Экономика и менеджмент»

кафедра

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_ И.В. Панасенко

подпись      инициалы, фамилия

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**ЗАДАНИЕ**  
**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ**  
**в форме бакалаврской работы**

Студенту Бариловской Юлии Павловне

фамилия, имя, отчество

Группа 73-1 Направление 38.03.01 Экономика

номер

код

наименование

Тема выпускной квалификационной работы «Управление конкурентоспособностью транспортного предприятия на примере ООО «Агроторг»

Утверждена приказом по институту № 150 от 28.02.2017

Руководитель ВКР Е. Л. Прокопьева, канд. экон. наук, ХТИ – филиал СФУ

инициалы, фамилия, должность, ученое звание и место работы

Исходные данные для ВКР Материалы преддипломной практики, научная литература, законодательные акты, бухгалтерская отчетность: бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и убытках

Перечень разделов ВКР

1 Теоретическая часть. Теоретические основы управления конкурентоспособностью предприятия.

2 Аналитическая часть. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Агроторг».

3 Проектная часть. Анализ конкурентоспособности ООО «Агроторг» и предложения по совершенствованию управления конкурентоспособностью.

Перечень иллюстративного материала (слайдов)

Слайд 1. Титульный лист

Слайд 2. Объект, предмет, цель и актуальность

Слайд 3. Конкурентоспособность предприятия

Слайд 4. Показатели эффективности

Слайд 5. Показатели деловой активности

Слайд 6. Доля рынка грузоперевозок

Слайд 7. Многоугольник конкурентоспособности

Слайд 8. Затраты на рекламу

Слайд 9. Денежный поток

Слайд 10. Прогноз финансовых результатов

Слайд 11. Оценка фактического и планируемого уровня конкурентоспособности

Руководитель ВКР

\_\_\_\_\_

подпись

Е. Л. Прокопьева

инициалы и фамилия

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_

подпись

Ю. П. Бариловская

инициалы и фамилия

« 28 » февраля 2017 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	6
1 Теоретическая часть. Теоретические основы управления конкурентоспособностью предприятия.....	8
1.1 Сущность и содержание конкурентоспособности предприятия.....	8
1.2 Основные методы анализа конкурентоспособности предприятия....	14
1.3 Факторы конкурентоспособности транспортных предприятий.....	18
2 Аналитическая часть. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «Агроторг».....	24
2.1 Характеристика предприятия.....	24
2.2 Анализ капитала.....	23
2.3 Анализ финансового состояния.....	31
2.4 Управленческий анализ.....	37
2.5 Заключительная оценка финансово-хозяйственной деятельности предприятия .....	39
3 Проектная часть. Анализ конкурентоспособности ООО «Агроторг» и предложения по ее совершенствованию.....	42
3.1 Анализ конкурентоспособности предприятия.....	42
3.2 Проект по увеличению конкурентоспособности предприятия и оценка его эффективности.....	51
Заключение.....	60
Список использованных источников.....	62
Приложения А - В.....	65-77

## ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время в стране, на потребительском рынке, обострилась конкурентная борьба между предприятиями. На рынке происходит борьба предприятий за потребителей, поставщиков, за лучшее месторасположение и т.д.

Сегодняшняя глобальная напряженность в экономике напрямую влияет на все сферы бизнеса, в том числе, на грузоперевозки. В начале 2015 года страны-лидеры данной отрасли Китай и США продемонстрировали незначительный рост. Однако ситуация на российском рынке выглядит менее оптимистично. И хотя звучат заявления о том, что последствия кризиса преодолены, действительность показывает иное.

Конкурентоспособность – это свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке.

Конкурентоспособность объекта определяется по отношению к конкретному рынку, либо к конкретной группе потребителей, формируемой по соответствующим признакам стратегической сегментации рынка. Если не указан рынок, на котором конкурентоспособен объект, это означает, что данный объект в конкретное время является лучшим мировым образцом. В условиях рыночных отношений конкурентоспособность характеризует степень развития общества. Чем выше конкурентоспособность страны, тем выше жизненный уровень в этой стране.

Конкурентоспособность предприятия – это относительная характеристика, которая выражает отличия развития данной фирмы от развития конкурентных фирм по степени удовлетворения своими товарами потребности людей и по эффективности производственной деятельности.



Конкурентоспособность предприятия характеризует возможности и динамику его приспособления к условиям рыночной конкуренции.

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что транспортный комплекс служит частью всей экономики страны и связывает отрасли производства между собой. Повышение конкурентоспособности автотранспортного предприятия способно смягчить негативные влияние обрушившиеся на данный вид предпринимательства.

Объектом исследования данной работы является транспортное предприятие ООО «Агроторг».

Целью работы является разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности транспортного предприятия ООО «Агроторг».

Исходя из поставленной цели, задачами данной работы являются:

- 1) изучение теоретических основ управления конкурентоспособностью предприятия;
- 2) изучение методик по оценке конкурентоспособности;
- 3) исследование факторов, влияющих на конкурентоспособность транспортных предприятий;
- 4) проведение анализа финансово-хозяйственной деятельности и конкурентоспособности транспортного предприятия ООО «Агроторг»;
- 5) разработка рекомендаций по совершенствованию управления конкурентоспособности предприятия;
- 6) расчет экономической эффективности предложенных рекомендаций.

В данной работе были анализированы данные бухгалтерской отчетности и отчета о прибылях и убытках за 2014-2015 года.

Основой для написания работы является, материалы преддипломной практики, научная литература, законодательные акты, бухгалтерская отчетность: бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и убытках данного предприятия.

# **ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

## **1.1 Сущность и содержание конкурентоспособности предприятия**

В условиях финансового кризиса на передний план выходят проблемы увеличения конкурентоспособности на уровне каждого конкретного предприятия. Тем не менее, при всей кажущейся простоте восприятия конкурентоспособности как возможности превосходить конкурентов экономического соревнования данное понятие требует глубочайшего научного осмысления.

Сложность категории конкурентоспособности обусловлена рядом ее особенных параметров. Первым параметром можно выделить то, что конкурентоспособность носит условный, а не абсолютный характер, потому что может быть оценена только лишь посредством сопоставления с иными субъектами. Ее условность выражается в конкретной привязанности к определенному рынку, времени и области соревнования на данном рынке. Во-вторых, конкурентоспособности присуща многоаспектность, проявляющаяся в воздействии на обширную совокупность характеристик субъекта конкуренции. В-третьих, конкурентоспособность является определением с несколькими уровнями, отражающим иерархию субъектов конкуренции. Обычно, выделяются наноуровень (конкурентоспособность продукции (услуги)), микроуровень (конкурентоспособность предприятия), мезоуровень (конкурентоспособность отрасли) и макроуровень (конкурентоспособность страны).

Классическим направлением анализа считаются вычисления и исследования конкурентоспособности продукции (услуг), то есть выявление микроконкурентоспособности. Микроконкурентоспособность – это уровень, на котором любой потребитель, принимая решение о приобретении продукции, подтверждает ее конкурентоспособность фактически ежедневно. Рынок

товаров, хоть и формируется предприятиями, компаниями и организациями, обладает своей собственной спецификой. Кроме всего прочего при конкурентной борьбе продукции, другими словами выявлении предпочтений со стороны потребителей, их скорее не столько интересует, кто произвел продукцию, сколько ее реальное качество и стоимость продукции.

Конкурентоспособность продукции представляет собой реальный результат конкурентной борьбы, воплощенный в ее финальной стадии, и заканчивается конечным выбором потребителя и покупкой продукции. Целью конкурентной борьбы на товарном уровне считаются финансовые средства потребителя. А конкурентоспособность выражается в форме – соотношении стоимости и качества продукции. К этим показателям можно добавить еще множество дополнительных показателей, связанных с подготовкой продукции перед продажей либо послепродажным сервисом продукции, с информативным обеспечением, комфортными способами оплаты и доставки и, может быть, с какими-то еще критериями, которые могут оказать воздействие на выбор потребителя.

Условная простота показателей, в которых выражается конкурентоспособность продукции, дает возможность достаточно продуктивно приводить к интегрированным показателям соотношения стоимости и качества и сопоставлять их друг с другом.

Для потребителя качество является неотъемлемой чертой, но все же достаточно малой для принятия решения о приобретении данной продукции. То есть, в конкурентоспособность включается не только хорошая характеристика продукции, но и ее привлекательность для потребителя, который хочет совершить покупку. В этом заключается независимость потребителя: в любом случае решающее слово остается за ним. Также важным является то, что качество и конкурентоспособность продукции проявляются в разных сферах, качество продукции определяется в сфере потребления, а конкурентоспособность продукции может быть установлена только в результате ее реализации, т.е. в сфере обращения.

Следовательно, можно сделать вывод, что категории «качество» и «конкурентоспособность» находятся в разных сферах проявления. Конкурентоспособность – это важная рыночная категория, отражающая одно из главных качеств рынка – его конкурентность. При постоянных качественных свойств продукта его конкурентоспособность может меняться в довольно широких границах, реагируя на разные факторы, характеризующие конкурентную среду предприятия.

Категории конкурентоспособности предприятия и конкурентоспособности продукции (услуги) взаимосвязаны. Конкурентоспособность предприятия является основой для создания конкурентоспособной продукции. Но между данными категориями существуют и принципиальные различия.

На товарном уровне конкурентоспособность продукции (услуги) определяется тремя важными элементами: свойствами продукции (услуги) (характеристиками качества и стоимости продукта, уровень обслуживания после продажи), свойствами конкурирующей продукции (услуги) и отличительными чертами потребителей.

Уровень конкурентоспособности услуги, аналогично уровню качества услуги, целесообразнее всего определить как условную характеристику, основанную на сравнении конкурентоспособности оцениваемой услуги с конкурентоспособностью услуги соперников на том или ином рынке.

Во всех имеющихся определениях конкурентоспособности не раскрыто понятие конкурентоспособности

услуги или же оно совмещается с понятием продукции. Чтобы говорить о конкурентоспособности услуги, для начала необходимо выяснить сущность понятия услуги, что она представляет из себя как экономическая категория.

В словаре С.И. Ожегова услуга в широком значении слова трактуется как «действие, приносящее пользу, помощь другому субъекту» [19].

В первом томе «Капитала» К. Маркса определение услуги звучит так «Услуга есть не что иное, как полезное действие той или иной потребительной

стоимости – товара ли, труда ли». Во втором томе данное понятие уточняется: «...это выражение означает не что иное, как ту особую потребительную стоимость, которая доставляет этот труд, но особая потребительная стоимость этого труда получила здесь специфическое название «услуга» потому, что труд оказывает услуги не в качестве вещи, а в качестве деятельности» [17].

В формулировках иностранных ученых даются следующие определения. А. Ф. Котлер, в своей книге «Основы маркетинга» писал: «Услуги – объекты продажи в виде действий, выгод или удовлетворений» и далее «Услуга – любое мероприятие или выгоды, которые в основном неосвязаемы и не приводят к завладению чем-либо. Производство услуг может быть, а может и не быть связано с товаром в его материальном виде» [15].

В своей книге «Курс предпринимательства» А Хоскинг писал: «Услуги определяются как действия, выгоды или удовлетворение, которые предлагаются для продажи как таковые или предоставляются в связи с продажей товаров» [24].

Приведенные выше высказывания дают возможность прийти к выводу о том, что услуга сама по себе не создает потребительную стоимость, а лишь пользуется ей в качестве объекта труда. Следовательно, техническое обслуживание не входит напрямую в технологический процесс производства продукции, а существует для целей обеспечения нормального функционирования данного процесса, создания соответствующих внешних условий. Впоследствии определив понятия услуги можно сформулировать понятие ее конкурентоспособности.

Конкурентоспособность услуги – это комплекс характеристик и свойств этой услуги, которая позволяет эффективнее исполнять потребности покупателя в сравнении с подобными услугами, представленными на рынке. В данном определении основной характеристикой услуги считается способность с максимальной пользой удовлетворять потребностям покупателей в сравнении с услугами конкурентов.

Термин «обслуживание» означает деятельность по оказанию услуг, а услуга считается ее окончательным результатом. Согласно взгляду ряда авторов, обслуживание – это деятельность исполнителя при прямом контакте с потребителем услуги. Прямой контакт исполнителя с потребителем услуги необходим в случае, когда объект обслуживания является потребителем услуги, а в других случаях обслуживание может производиться и без прямого контакта исполнителя и потребителя услуги.

Показатель конкурентоспособности любого предприятия отражает результаты работы фактически абсолютно всех его отраслей и подразделений (т.е. характеризуется положением его внутренней среды), а также реакция касающаяся внешней среды. В особенности важна умение предприятия быстро и правильно обращать внимание на изменения в поведении потребителей, их предпочтений и потребностей. Поэтому принципиально различать понятия конкурентоспособности продукции (услуги) и конкурентоспособности предприятия. Рассмотрим существующие между ними значимые различия:

1. Оценка конкурентоспособности продукции (услуги) может предоставить только косвенную характеристику конкурентоспособности предприятия, она характеризует конкурентоспособность предприятия только в тот промежуток времени, когда продукция может быть конкурентоспособной. Тем не менее, предприятие даже при не совсем крепком положении продукции (услуги) на рынке может быть конкурентоспособной и может решить проблему, создав новый товар (услугу, продукцию). Следовательно, оценкой конкурентоспособности продукции (услуги) невозможно заменить оценку конкурентоспособности самого предприятия.

2. Конкурентоспособность предприятия оценивается самим предприятием, а конкурентоспособность услуги (продукции) оценивается потребителями.

3. В отличие от оценки конкурентоспособности продукции (услуги) как товара оценку деятельности предприятия осуществляет не только потребитель,

но и сам производитель. Зависимо от дохода он сам принимает решение, выгодна ли ему продукция (услуга) для реализации ее как товара.

4. Конкурентоспособность продукции (услуги) изучается и оценивается во временном интервале, соответствующем сроку жизни услуги (продукции), а конкурентоспособность предприятия – во временном интервале, соответствующем этапу функционирования предприятия.

Конкурентоспособность продукции (услуги) рассматривается согласно всем ее видам, а конкурентоспособность предприятия охватывает весь список изготавливаемой продукции (услуг), эффективность сбыта и продвижения, производственной деятельности предприятия и уровень финансового положения предприятия.

Таким образом, конкурентоспособность продукции считается главным итогом осуществления конкурентоспособности предприятия. Способности предприятия составлять конкуренцию на установленном рынке напрямую зависят от конкурентоспособности товара и совокупности социально-экономических и организационных факторов и способов деятельности предприятия, оказывающих влияние на итоги конкурентной борьбы. Уровень же качественных свойств продукции зависит от степени и уровня применения элементов возможности предприятия на всех стадиях жизненного цикла продукта.

Также, конкурентоспособность является категорией динамической, причем ее динамика определена, прежде всего, внешними факторами, значимая часть которых имеет возможность рассматриваться как неконтролируемые характеристики. Обычно, внешние факторы конкурентоспособности сгруппировываются около субъекта либо механизма действия, хотя более значимым аспектом группировки должна выступать возможность воздействия менеджмента предприятия на данные факторы и выделение факторов конкурентоспособности в непосредственном окружении (как более чувствительного) и макроокружении (фактически неконтролируемо).

Подводя итог анализа понятий конкурентоспособности, можно сделать вывод, что конкурентоспособность предприятия трактуется как:

- результат (обобщающий показатель результата работы);
- состояние (преимущества, обладания достоинствами);
- способность к конкретным действиям или их вероятность;
- процесс (бесперывных инноваций, увеличение продуктивности, использования потенциала).

Принципиально важно понимать, что в нынешнем обществе предприятие считается лишь одной частью гораздо более длинной цепочки, которая начинается с сырья и материалов и завершается на конечном потребителе.

Многие из возможностей, содействующих развитию ценности, находятся на стыках между предприятиями, из которых и состоит данная цепочка. Не говоря о том, что в условиях глобализации прослеживается несоответствие во множестве аналогичных цепочек и отделение предпроизводственной и постпроизводственной деятельности от процесса самого производства.

Таким образом, совместная работа с поставщиками, покупателями и при помощи их – с клиентами этих покупателей обладает большим преимуществом, которое состоит в появлении возможности определять области для улучшения всей данной цепочки.

## **1.2 Основные методы анализа конкурентоспособности предприятия**

Анализ и оценка конкурентоспособности любого предприятия является процессом сложным и многогранным. В современной экономике для оценки конкурентоспособности предприятий и их продукции и услуг используется свыше 100 подходов и более 300 показателей. Они описаны в работах многих зарубежных и российских ученых, таких как: М. Портер, Ф. Котлер, Р. А. Фатхутдинов, А. К. Александров, В. М. Круглик, А. Н. Неделькин, О. А. Савчук, А. А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III и другие [5]. В виду того



что у каждого предприятия своя специфика деятельности не все из них могут быть применены для оценки конкурентоспособности конкретного предприятия.

Анализ и оценка конкурентоспособности предприятия в целом является задачей очень сложной и многофакторной. Наиболее известные и практически применяемые методы (инструменты) в анализе конкурентоспособности предприятия основываются на классические модели оценки конкурентоспособности предприятия. Их можно систематизировать в две группы. Первая группа включает расчетные методы, такие как: оценка на основе расчета доли рынка, метод рейтинговой оценки, метод оценки на основе теории эффективной конкуренции, метод на основе потребительской стоимости, метод расчетов финансовых показателей и коэффициентов и др. Во вторую, условную группу включены теоретические инструменты: SWOT-анализ, матрица БКГ, матрица конкуренции М. Портера, «Многоугольник конкурентоспособности предприятия», модель «Привлекательность — преимущества в конкуренции» и др.

В экономической литературе наиболее популярными инструментами по данной тематике являются несколько методов перечисленные ниже [23].

Матричные методы. Основой этого подхода является маркетинговая оценка деятельности и стратегии организации и ее продукции, а именно жизненный цикл товаров и услуг. Анализируя матрицы, которые построены по принципу системы координат можно выявить сущность оценки. По горизонтали системы координат располагается темп роста или сокращения объема продаж, а по вертикали показывается относительная доля предприятия на рынке. Те предприятия, которые занимают большую долю быстрорастущего рынка, считаются наиболее конкурентоспособными.

Методы, основанные на оценке конкурентоспособности продукции предприятия. Суть данных инструментов заключается в том, что чем выше конкурентоспособность товаров и услуг на предприятии, тем выше и сама конкурентоспособность предприятия. Для того чтобы объективно оценить товар или услугу необходимо использовать различные маркетинговые методы,

которые могут дать реальное соотношение цены и качества. При данных методах нужен расчет показателя конкурентоспособности по каждому виду продукции. Данный расчет осуществляется путем суммирования частных индексов (конкурентоспособности продукции по каждому оцениваемому параметру с учетом весовых коэффициентов для того, чтобы получить итоговый экономический (количественные значения) и параметрический (качественные значения) индексы.

Каждый частный индекс получается как отношение фактического значения оценивающего параметра к значению такого же показателя у главного конкурента, либо иной продукции, взятой за базу сравнения. Экономический и параметрический индексы конкурентоспособности продукции позволяют рассчитать общий показатель конкурентоспособности нужной продукции по отношению к конкуренту.

Методы, основанные на теории эффективности конкуренции. Данные методы базируются на эффективности работы всех подразделений служб, т. е. наиболее конкурентоспособным предприятием является то, в котором наилучшим способом организованна работа его подразделений. На оценку влияет большое число факторов — ресурсов организации. Следовательно, эффективность работы каждой службы определяется через использование ими этих ресурсов. В данной методике используются групповые показатели или критерии, а также балльная оценка способности организации по обеспечению конкурентоспособности. Предварительно группа экспертов выделяет значимые критерии, определяющие способность предприятия достигать конкурентоспособность. Далее эти критерии оцениваются экспертами с точки зрения имеющихся ресурсов. В зависимости от выбранного инструмента анализа и оценки конкурентоспособности предприятия, полученные экспертные оценки подвергаются различной математической обработке для оценки конкурентной позиции организации. Для нахождения показателя конкурентоспособности предприятия чаще всего вычисляется средневзвешенное значение полученных экспертных оценок с учетом их

удельного веса, который отводится каждой из оцененных характеристик в достижении конкурентоспособности компании.

Комплексные методы. В данных методиках основой анализа является текущее и потенциальное состояние предприятия. Определяется конкурентоспособность на основе интегральной величины по отношению к текущей и потенциальной конкурентоспособности. Так же, как и в предыдущих методах соотношения текущей потенциальной конкурентоспособности, предприятия могут варьировать в зависимости от использованного метода. Чаще для определения текущего состояния конкурентоспособности предприятия берется как основа оценка конкурентоспособности товаров и услуг организации. Для определения потенциальной – аналогично с методами, основанными на теории эффективной конкуренции.

Большое количество методов оценки конкурентоспособности предприятия основываются на применение различных коэффициентов связанные с финансовым состоянием, эффективностью деятельности, стратегией фирмы, экономическим потенциалом, уровнем обслуживания и управления, квалификацией трудовых ресурсов, репутацией фирмы, эффективностью продвижения услуг, инновационной деятельностью и т. д.

В основном все выше перечисленные методы влекут за собой одну и ту же ошибку обобщенность разных по характеру частных показателей, которые относятся к принципиально разным видам конкурентоспособности.

Количество показателей и критериев конкурентоспособности предприятия, которые являются основой разных методик анализа и оценки конкурентной позиции организации бесконечно много. Отсюда и вывод, что ставя во главу угла исчерпывающий перечень показателей конкурентоспособности, ученые и исследователи попадают в тупик, поскольку такой перечень в принципе невозможен.

Что касается методов для определения конкурентоспособности какого либо конкретного предприятия, необходимо отметить, что все выше

перечисленные инструменты и их модификации находят применение в анализе и оценки хозяйствующих субъектов сферы анализируемого предприятия. Они могут быть использованы в комплексе нескольких методик или по отдельности. Здесь необходимо учитывать главную особенность анализируемого предприятия.

Самыми популярными инструментами для определения конкурентоспособности предприятия в общей сложности являются SWOT-анализ, анкетирование потребителей, экономико-статистические методики и экспертные оценки, в соответствии которых определяются необходимые критерии и выявляются нужные коэффициенты и показатели конкурентоспособности туристического предприятия [11].

В настоящий момент в России отсутствует общепринятый конкретный метод или инструмент для анализа и оценки конкурентоспособности предприятия. Опыт развитых стран в этой сфере деятельности очень скудно освещается в литературе. На практике каждое более продвинутое предприятие анализирует и оценивает свою конкурентную позицию по собственной методике, используя различный комплекс инструментов.

### **1.3 Факторы конкурентоспособности транспортных предприятий**

Рынок транспортных услуг можно назвать насыщенным и с каждым днем спрос на данные услуги возрастает, поэтому транспортных предприятий становится больше, в связи с этим важными становятся вопросы, связанные с оценкой и увеличением конкурентоспособности грузовых транспортных предприятий, поиском новых источников конкурентных преимуществ с целью ведения конкурентной борьбы.

Под конкурентоспособностью транспортного предприятия следует понимать его способность создавать и реализовывать услуги, которые по своему качеству, стоимости и прочим характеристикам являются наиболее привлекательными для потребителя, нежели перевозки и обслуживание,

предоставляемые конкурентами. При определении транспортным предприятием конкурентных положительных сторон следует ориентироваться на требования потребителей и удостовериться, что данные достоинства положительно оцениваются ими [21].

Уровень конкурентоспособности услуг автотранспорта в каждый определенный период времени определяется общим влиянием ряда факторов. Исследования факторов дают возможность определить, в какой мере они содействуют или препятствуют достижению уровня конкурентоспособности услуг автотранспорта. Факторы могут изменять конкурентоспособность предприятия в сторону увеличения и снижения. Получение конкурентного преимущества на базе факторов зависит от того, насколько эффективно они применяются.

С точки зрения системного подхода максимального интереса заслуживает классификация факторов (уровней конкурентоспособности услуг автотранспорта) зависимо от мотивации потребностей потребителя транспортных услуг.

Первый уровень конкурентоспособности характеризует потребителей услуг, удовлетворяющих малые потребности при малых издержках. Второй уровень – направленность потребителя на стоимостной характер и на качественные свойства услуг автотранспорта. Третий уровень – направленность потребителя на комплексную оценку абсолютно всех факторов, удовлетворяющих их потребность, отдавая предпочтение услугам автотранспорта с наилучшим соотношением неценовых и ценовых характеристик. Четвертый уровень – направленность потребителя на неповторимость предоставляемых услуг, при высокой стоимости. Пятый уровень – побудительный фактор (необычное (фирменное) предоставление услуг автотранспорта).

Следовательно, уровень конкурентоспособности услуг автотранспорта можно определить следующими факторами: преимуществом в качестве,

стоимостью потребления, уровнем сервиса, инновационной активностью, потенциалом развития предоставляемых транспортных услуг [21].

Иные критерии классификации изложены в работах российского ученого Р.А. Фатхутдинова. Стандартные факторы обеспечения конкурентоспособности предприятия разделяются на внутренние и внешние [23].

Транспортное предприятие работает в конкретном окружении или сфере, взаимодействуя с данной сферой. Принятие различных решений на предприятии выполняется с учетом факторов как внешних, так и внутренних [8].

Внутренние факторы определяют как возможность, так и эффективность процесса адаптации к вызовам и угрозам внешней среды. К факторам внутренней среды можно отнести: наличие производственно-экономических ресурсов хозяйствующих субъектов автотранспорта, стратегию развития, стоимостную политику, квалификацию персонала, мотивацию и поощрение сотрудников, применение информационных ресурсов.

Внутренние факторы – это возможности транспортного предприятия по обеспечению своей конкурентоспособности. Факторы внешней среды отражают комплекс условий, к которым адаптируется транспортное предприятие. Внешняя среда является необходимым условием для его существования. Собственно во внешней среде создаются главные характеристики рынка транспортных услуг, т.е. его тип, емкость, присутствие и способности конкурентов, обеспеченность, состав и структура трудовых ресурсов.

Факторы внешней среды неоднородны по характеру влияния на конкурентоспособность услуг автотранспорта. К факторам внешней среды, влияющих на конкурентоспособность услуг автотранспорта, можно отнести: государственно-экономические, научно-технические, правовые факторы, факторы естественной среды, стратегию конкурентов, формирование инфраструктуры рынка транспортных услуг.

Исследование конкурентных позиций предприятия на рынке подразумевает установление сильных и слабых сторон, а так же тех факторов,

которые в той или иной степени влияют на отношение потребителей к предприятию и, как результат, на изменение его доли на рынке этого вида услуг. Значение научно обоснованной классификации факторов заключается в том, что она позволяет установить роль того или иного фактора в управлении конкурентоспособностью, установить уровень его воздействия на степень конкурентоспособности и на экономическую эффективность деятельности предприятия. Классификация факторов конкурентоспособности предприятия, учитывающая специфику сферы услуг представлена в таблице 1.1. Каждое определенное предприятие имеет возможность обладать одним либо рядом конкурентных преимуществ перечисленных в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Классификация факторов конкурентного преимущества

Внешние факторы	Внутренние факторы
<ul style="list-style-type: none"> <li>- уровень конкурентоспособности страны,</li> <li>- уровень конкурентоспособности отрасли,</li> <li>- уровень конкурентоспособности региона,</li> <li>- государственная поддержка малого и среднего бизнеса в стране и регионах,</li> <li>- правовое регулирование функционирования экономики страны и регионов,</li> <li>- открытость общества и рынков,</li> <li>- научный уровень управления экономикой страны, отрасли, региона и т.д,</li> <li>- национальная система стандартизации и сертификации,</li> <li>- гос. поддержка развития человека,</li> <li>- гос. поддержка науки и инновационной деятельности,</li> <li>- качество информационного обеспечения управления на всех уровнях иерархии,</li> <li>- уровень интеграции внутри страны и в рамках мирового сообщества,</li> <li>- налоговые ставки в стране и регионах,</li> <li>- процентные ставки в стране и регионах,</li> <li>- наличие доступных ресурсов,</li> <li>- система подготовки и переподготовки управленческих кадров в стране,</li> <li>- климатические условия и географическое положение страны или региона,</li> <li>- уровень конкуренции во всех областях деятельности в стране.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Структурные (производственная структура предприятия, миссия предприятия, организационная структура предприятия, - специализация и концентрация производства, методическая база управления, сила конкуренции на выходе и входе системы).</li> <li>2) Ресурсные (поставщики, доступ к ресурсам, учет и анализ использования всех видов ресурсов на всех стадиях оказания услуг, функционально-стоимостной анализ оказываемых услуг, оптимизация эффективности использования ресурсов).</li> <li>3) Технические (патентованная технология, оборудование, качество оказываемых услуг).</li> <li>4) Управленческие (анализ выполнения законов организации, функционирование системы менеджмента и управления качеством на предприятии, проведение внутренней и внешней сертификации услуг и систем).</li> <li>5) Рыночные (доступ к рынку ресурсов, необходимых предприятию, доступ к рынку новых технологий, лидирующее положение на рынке услуг, прогнозирование политики ценообразования и рыночной инфраструктуры).</li> <li>6) Эффективность функционирования предприятия (показатели доходности, интенсивность использования капитала, финансовая устойчивость предприятия).</li> </ul>

Одним из главных и ключевых факторов обеспечения конкурентоспособности услуг автотранспорта является конкурентная среда, которая отождествляется с её рекламной сферой, включающей комплекс всех инфраструктурных субъектов рынка транспортных услуг, оказывающих влияние на взаимоотношения между производителем транспортных услуг и потребителем данных услуг. Конкурентная среда в обстоятельствах различных моделей конкуренции услуг автотранспорта складывается вследствие влияния на рынок транспортных большого количества разнообразных факторов, характеризующихся определенной сферой действия, временным периодом и насыщенностью их действия [21].

Факторы, характеризующие конкурентоспособность грузового транспортного предприятия: затраты на перевозку грузов; оптимальность маршрутов; оптимальный выбор транспортного средства для перевозки; оперативность и скорость доставки груза; обеспечению сохранности груза при перевозке и выполнении погрузочно-разгрузочных работ; высокая степень обслуживания потребителей; четкое удовлетворение покупательских запросов; увеличение диапазона предоставляемых услуг; увеличение имиджа; исследование характеристик транспортного рынка и анализ потребностей в услугах; практические навыки и знания персонала; взаимосвязь с учебными учреждениями, которые готовят кадры для транспортных предприятий; высокая квалификация сотрудников; приобретение дополнительных лицензий; профессиональная оценка интеллектуальной собственности и ее использование в хозяйственной деятельности; поиск новых конкурентоспособных услуг и новых рынков их предоставления.

Обнаружение и исследования этих факторов дает возможность создать мероприятия увеличения конкурентоспособности. Каждый фактор формирования спроса может действовать на спрос положительно и отрицательно, зависимо от экономико-социальных условий. Все факторы должны рассматриваться транспортно-экспедиционным отделом предприятия



как возможность удовлетворения потребностей покупателей с помощью их обращения в транспортную компанию.

Конкурентоспособность предприятия малого бизнеса основывается на совокупности факторов, охватывающих все составляющие его деятельности, и управление конкурентоспособностью должно:

- принимать во внимания характерные черты государственного управления;
- базироваться на теории потребностей и ценностей;
- нацеливаться на наукоемкие технологические процессы;
- учитывать ресурсные и сырьевые возможности и т.д.

Только комплексный подход к управлению конкурентоспособностью даст возможность, гарантировать предприятию устойчивое положение на рынке, четкое восприятие сильных и слабых сторон, деятельности своего предприятия, и конкурентов, в совокупности даст возможность обеспечить предприятию конкурентное преимущество в любой момент времени [23].

Интерес предприятий в максимизации результатов собственной деятельности повышает необходимость увеличения конкурентоспособности транспортных предприятий, что требует совершенствования деятельности абсолютно всех служб и отраслей предприятия. Конкурентоспособность является важнейшим фактором обеспечения безопасности груза при перевозке и его дальнейшей эффективной доставки. Инструментом для решения стратегических задач повышения конкурентоспособности может служить комплексный подход по разработке и построению модели конкурентоспособности транспортного предприятия.

## **АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ 2 АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «АГРОТОРГ»**

### **2.1 Характеристика предприятия**

Общество с ограниченной ответственностью «Агроторг» зарегистрировано представительством Железнодорожного района Новосибирской городской регистрационной палаты 7 июня 1995 года, регистрационный номер 1898, и действует в соответствии с Гражданским Кодексом Российской Федерации, Федеральным законом РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью».

С 2008 года предприятие ООО «Агроторг» оказывает услуги по перевозке груза организациям и частным лицам по направлению Новосибирск – Абакан – Саяногорск. Место нахождения ООО «Агроторг»: 630007, г.Новосибирск, ул.Советская, д.5.

История создания и функционирования предприятия относительно небольшая, ООО «Агроторг» начало свою предпринимательскую деятельность по оказанию перевозок груза в 2008 году. Основной целью деятельности предприятия является извлечение прибыли и расширение рынка услуг.

В собственности у предприятия имеются складские помещения в г. Новосибирске, так же предприятия снимает в аренду небольшие помещения в г. Саяногорске. Для непосредственной деятельности по перевозке грузов у предприятия взят в аренду грузовой тягач марки Scania G 420 2009 года выпуска с полуприцепом марки Schmitz S01 2005 года выпуска.

Организационная структура управления ООО «Агроторг» представлена на рисунке 2.1.

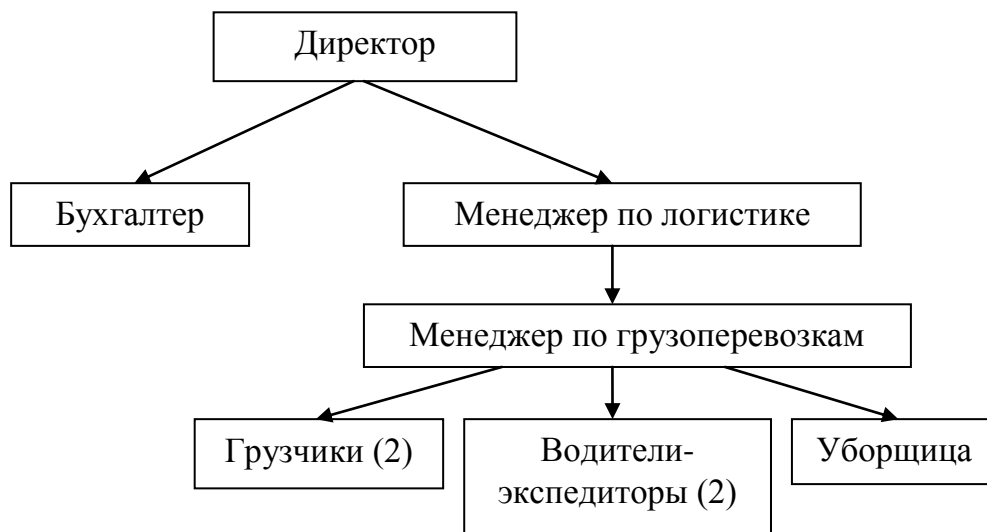


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «Агроторг»

В штате предприятия работает 9 человек. Построение гибкой или обладающей какими-либо иными достоинствами организационной структуры является одной из задач высшего управления предприятия «Агроторг».

Предприятие осуществляет многочисленные перевозки для различных отраслей экономики. Основным перевозимым товаром являются товары народного потребления. Такие, как: бытовая продукция, автомобильные запчасти, пластиковые изделия, метизы, туалетная и хозяйственная бумага. Основные потребители услуг ООО «Агроторг» – это частное население. Также услугами предприятия пользуются мелкие и средние предприниматели. Они перевозят закупленный товар и возвращают назад бракованный.

Наряду с предпринимателями ООО «Агроторг» предоставляет свои услуги по перевозке груза предприятиям разного уровня, таким как: ЗАО «Барнаульский молочный завод» – перевозка фольги, ОАО Холдинговая компания «Красноярскгэсстрой» – перевозка металла, ООО «Антей 98» – перевозка медикаментов.

## 2.2 Анализ капитала

Для того что бы провести анализ финансовой деятельности предприятия необходимо проанализировать в целом состояние бухгалтерской отчетности для этого нужно представить данные бухгалтерского баланса в виде агрегированных показателей приведенных в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Агрегированный аналитический баланс за 2015 г.

Актив	Сумма, тыс. руб.	%	Пассив	Сумма, тыс. руб.	%
Внеоборотные активы	4211,4	93,2	Собственный капитал	272,2	6,0
Оборотные активы	307,6	6,8	Заемный капитал	4246,8	94,0
Баланс	4519,0	100,0	Баланс	4519,0	100,0

Из приведенной выше таблицы 2.2 можно сделать вывод, о том, что в зависимости от объема капитала который учувствует в хозяйственной деятельности предприятия данное предприятие является мелким т.к. валюта баланса меньше 2000 МРОТ. На предприятии заемный капитал преобладает над собственным, что характеризует предприятие как неустойчивое. За 2015г. предприятие имеет низкое значение деловой активности равное 0,3Кда на 1 руб. участвующего в обороте предприятия.

Анализ необходимо начать с общей оценки динамики и структуры показателей активов предприятия. Для определения структуры капитала по составу и размещению, и отслеживания изменения отдельных видов активов во времени необходимо составить таблицу 2.3.

Таблица 2.3 – Показатели структуры и динамики активов

№	Показатели	2014 г.		2015 г.		Отклонения	
		Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
1	Всего активов:	4512,6	100,0	4519,0	100,0	6,4	0,14
1.1	Внеоборотные:	4375,0	97,0	4211,4	93,2	-163,6	-3,12
	материальные	4375,0	97,0	4211,4	93,2	-163,6	-3,12
1.2	Оборотные:	137,6	3,0	307,6	6,8	170,0	123,5
	материальные	124,0	2,7	107,0	2,4	-17,0	85,92
	финансовые	13,6	0,3	200,6	4,4	187,0	1375,0

Из приведенной выше таблицы 2.3 можно сделать вывод, о том, что капитал предприятия преимущественно расположен в имущественной (неподвижной) сфере. На предприятии в наибольшей степени преобладают внеоборотные активы, за 2014г. они составили 97% от всей суммы активов, а за 2015г. уменьшились на 3,8% до 93,2%. Оборотные активы за 2015 и 2014гг. составили 6,8% и 3% соответственно.

Более детального изучения требует внеоборотный капитал, воплощенный в основные средства, так как он образует производственные мощности предприятия, данные представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Показатели структуры и динамики основных средств

Показатель	2014 г.		2015 г.		Отклонения	
	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
Основные средства	3519,4	100,0	3334,2	100,0	-185,2	-5,3

Согласно данным представленным в таблице 2.4 можно сделать вывод, что основные средства предприятия в 2015г. уменьшился на 5,3% по сравнению с 2014г. и составили 3334,2 тыс. руб. Первоначальная стоимость основных средств составляет 5600,0 тыс. руб.

Для того что бы понять эффективно ли использует предприятие ОС, необходимо составить таблицу 2.5.

Таблица 2.5 – Показатели эффективности использования основных производственных фондов

№	Показатели	2014 г.	2015 г.	Отклонения
1	Фондоотдача	0,34	0,45	0,11
2	Фондоемкость	2,94	2,22	- 0,72
3	Фондорентабельность	0,02	0,04	0,02

Из приведенной выше таблицы 2.5 можно сделать вывод, что фондоотдача на предприятии имеет не большое значение, но в то же время она имеет положительную тенденцию, в 2015г. по сравнению с 2014г. фондоотдача предприятия увеличилась на 42,3%. Фондоемкость предприятия с каждым годом уменьшает свое значение, что так же говорит о положительной тенденции в развитии предприятия. Наблюдается рост показателя фондорентабельность в динамике, что характеризует более эффективное использование основных фондов предприятия.

Для оценки динамики и структуры оборотных активов, как в абсолютных, так и в относительных показателях необходимо составить таблицу 2.6.

Таблица 2.6 – Показатели структуры и динамики оборотных активов

№	Показатели	2014 г.		2015 г.		Отклонения	
		Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
1	Оборотные активы всего:	137,6	100,0	307,6	100,0	170,0	123,5
1.1	Запасы	124,0	90,1	107,0	34,8	-17,0	-13,7
1.2	Дебиторская задолженность	11,6	8,4	199,5	64,9	187,9	1619,8
1.3	Денежные средства	2,0	1,5	1,1	0,3	-0,9	-4,5

Из приведенной выше таблицы 2.6 можно сделать вывод, что объем оборотного капитала в 2015г. увеличился на 123,5% по сравнению с 2014г. и составил 307,6 тыс. руб. В большей степени на увеличение оборотного капитала повлиял рост дебиторской задолженности, он резко вырос на 1619,8% с 11,6 тыс. руб. в 2014г. до 199,5 тыс. руб. в 2015г.

Чтобы оценить интенсивность использования оборотных активов необходимо рассчитать общие показатели оборачиваемости оборотных активов, которые представлены в таблице 2.7.

Таблица 2.7 – Расчет общих показателей оборачиваемости оборотных активов

№	Показатели	2014 г.	2015 г.	Отклонения
1	Выручка от продаж, тыс. руб.	1949,1	2544,6	595,5
2	Средние остатки Оборотных средств*, тыс. руб.	137,6	307,6	170,0
3	Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	14,2	8,3	-2,9
4	Длительность одного оборота, дней	25,4	43,4	18,0

Из приведенной выше таблицы 2.7 можно сделать вывод, что на предприятии низкий уровень оборачиваемость оборотного капитала, т.к коэффициент оборачиваемости оборотного капитала меньше 1. Длительность одного оборота в 2014г. составляла 25,4 дня, в 2015 году произошло увеличение до 43,4 дней.

Исследование пассивов необходимо начать с общего анализа их состава и динамики. В таблице 2.8 представлены показатели структуры и динамики пассивов.

Таблица 2.8 – Показатели структуры и динамики пассивов

№	Показатели	2014 г.		2015 г.		Отклонения	
		Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
1	Всего:	4512,6	100,0	4519,0	100,0	6,4	0,14
1.1	Собственных	161,6	3,6	272,2	6,0	110,6	68,4
1.2	Заемных:	4351,0	94,0	4246,8	94,0	-104,2	-2,4
	долгосрочные	4351,0	93,9	4242,0	93,9	-109,0	-2,5
	краткосрочные	–	–	4,8	0,1	4,8	–

Из приведенной выше таблице 2.8 можно сделать вывод, о том, что на данном предприятии заемный капитал существенно превышает собственный. Заемный капитал в большей степени представлен долгосрочными обязательствами. Собственный капитал в 2015г. увеличился на 68,4% по сравнению с 2014г. Также в 2015 г. у предприятия появились незначительные краткосрочные обязательства которые составили 0,1%.

Для того чтобы сгруппировать обязательства предприятия по категориям необходимо составить таблицу 2.9.

Таблица 2.9 – Группировка обязательств по категориям

№	Показатели	2014 г.		2015 г.		Отклонения	
		Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
1	Обязательства всего:	4351,0	100,0	4246,8	100,0	-104,2	-2,4
1.1	Кредиты и займы	4351,0	100,0	4242,0	99,9	-109,0	-2,5
1.2	Кредиторская задолженность	–	–	4,8	0,1	4,8	–

В таблице 2.9 сгруппированы обязательства предприятия по категориям, из данной таблицы можно сделать вывод, что на предприятии отсутствует такой показатель как отложенные налоговые обязательства. На предприятии в большей степени заемный капитал представлен кредитами и займами.

Для того что бы сгруппировать обязательства по срокам погашения и образования необходимо составить таблицу 2.10.



Таблица 2.10 – Группировка обязательств по срокам погашения и образования

№	Показатели	2014 г.		2015 г.		Отклонения	
		Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
1	Заемные средства	4351,0	100,0	4246,8	100,0	-104,2	-2,4
1.1	Долгосрочные обязательства	4351,0	100,0	4242,0	99,9	-109,0	-2,5
1.2	Краткосрочные обязательства	–	–	4,8	0,1	4,8	–
1.3	Кредиты и займы	4351,0	100,0	4242,0	99,9	-109,0	-2,5
1.4	Кредиторская задолженность	–	–	4,8	0,1	4,8	–

Из таблицы 2.10 видно, что на предприятии заемных средств привлекаемых на краткосрочной основе меньше чем на долгосрочной.

Исходя из таблиц 2.8, 2.9 и 2.10 можно рассчитать показатели, такие как активы расчетные, которые за 2015г. составили 4319,5 тыс.руб., а за 2014г. – 4501,0тыс.руб. Пассивы расчетные которые представляют собой обязательства перед третьими лицами за 2015 и 2014гг. составили 4519,0 и 4512,6 тыс.руб. соответственно.

Интересы собственников предприятия выражает финансовый показатель – рентабельность собственного капитала, который в 2014г. был равен 67,8%, а к 2015г. возрос до 80,9%. Однако прибыль является результатом использования не только собственного капитала, но и заемного, поэтому кроме рентабельности собственного капитала необходимо рассчитать экономическую рентабельность. В 2014г. экономическая рентабельность на данном предприятии составила 2,4%, а в 2015г. она увеличилась до 4,9%.

### 2.3 Анализ финансового состояния

Для того что бы дать оценку финансовой устойчивости предприятия необходимо провести анализ обеспеченности материальных активов источниками финансирования, для этого необходимо составить таблицу 2.11.

Таблица 2.11 – Показатели обеспеченности материальных активов источниками финансирования.

Тыс.руб.

№	Показатели	2014 г.	2015 г.
1	Собственный капитал	161,6	272,2
2	Внеоборотные активы	4375,0	4211,4
3	Собственные оборотные средства (СОС*)	137,6	302,8
4	Долгосрочные пассивы	4351,0	4242,0
5	Собственные и долгосрочные источники	4488,6	4544,8
6	Краткосрочные заемные средства	–	4,8
7	Общая величина основных источников	4488,6	4549,6
8	Общая величина запасов и затрат	124,0	107,0
9	Излишек (+) или недостаток (-)собственных оборотных средств	13,6	195,8
10	Излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных источников	4364,6	4437,8
11	Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников	4364,6	4442,6

Из таблицы 2.11 можно сделать вывод, о том, что на предприятии на конец отчетного периода сложился абсолютный тип финансовой устойчивости, т.к. собственные оборотные средства превышают запасы и затраты предприятия. Абсолютный тип финансовой устойчивости характеризуется тем, что все запасы предприятия направляются собственными оборотными средствами, т.е. предприятие не зависит от внешних кредиторов.

Излишек или недостаток источников для финансирования текущей деятельности предприятия напрямую влияет на уровень финансовой устойчивости. Более полную картину финансовой устойчивости предприятия дает коэффициентный анализ, представленный в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Расчет коэффициентов финансовой устойчивости

№	Показатели	2014 г.	2015 г.	Отклонени е	Нормативное значение
1	Коэффициент автономии	0,04	0,06	0,02	$\geq 0,5$
2	Коэффициент обеспеченности запасов	1,1	2,8	1,7	$\geq 0,6$ до 0,8
3	Коэффициент обеспеченности оборотных средств	0,03	0,07	0,03	$\geq 0,1$
4	Коэффициент маневренности	0,85	1,1	0,25	$\geq 0,3$ до 0,5

Из приведенной выше таблицы 2.12 можно сделать вывод, о том, что ни один из коэффициентов не соответствует нормативным значениям, что свидетельствует о неустойчивом финансовом состоянии данного предприятия. Неустойчивое финансовое состояние характеризуется нарушением платежеспособности, при котором сохраняется возможность восстановления равновесия за счет пополнения источников собственных средств, сокращения дебиторской задолженности, ускорения оборачиваемости запасов.

Для оценки ликвидности необходимо данные бухгалтерского баланса перегруппировать по степени срочности обязательств и обеспечить их активами предприятия, данные отражены в таблице 2.13.

Таблица 2.13 – Группировка статей баланса для анализа его ликвидности.

тыс. руб.

Актив	2014 г.	2015 г.	Пассив	2014 г.	2015 г.
Наиболее ликвидные активы	2,0	1,1	Наиболее срочные пассивы	–	4,8
Быстро реализуемые активы	11,6	199,5	Краткосрочные пассивы	–	–
Медленно реализуемые активы	124,0	107,0	Долгосрочные пассивы	4351,0	4242,0
Трудно реализуемые активы	4375,0	4211,4	Постоянные пассивы	161,6	272,2
Итого	4512,6	4519,0	Итого	4512,6	4519,0

Анализ ликвидности баланса состоит в том, что бы сопоставить активы предприятия с пассивами, следовательно, из таблицы 2.13 можно сделать вывод, что денежные средства предприятия в 2015г. уменьшились по сравнению с 2014г., сумма денежных средств не превышает суммы наиболее срочных активов (КЗ), что свидетельствует об отрицательной динамике. Дебиторская задолженность в 2015г. резко возросла по сравнению с 2014г. на 1619,8%. Трудно реализуемые активы значительно меньше долгосрочных обязательств предприятия, а внеоборотные активы намного меньше собственного капитала. Основываясь на внешних признаках предприятие можно назвать неплатежеспособным.

Для анализа ликвидности предприятия необходимо рассчитать ряд важных коэффициентов представленных в таблице 2.14.

Таблица 2.14 – Расчет коэффициентов ликвидности

Наименование коэффициента	2015 г.	Нормативные значения	
		Отечественные нормативы	Зарубежные нормативы
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,23	$\geq 0,1$	$\geq 0,2$
Коэффициент критической ликвидности	41,8	$\geq 0,7$ до 0,8	$\geq 1,5$
Коэффициент текущей ликвидности	64,1	$\geq 1,2$ до 1,5	$\geq 2,0$

Из приведенной выше таблицы 2.14 можно сделать вывод, что коэффициент абсолютной ликвидности соответствует нормативным значениям. Коэффициенты критической и текущей ликвидности резко больше нормативных значений, следовательно, предприятию необходимо обратить свое внимание и провести анализ показателей ликвидности своего предприятия.

Эффективность и развитие предприятия отражают такие показатели, как: выручка, прибыль, деловая активность и рентабельность.

Абсолютные показатели выручки и прибыли, их тенденция позволяют оценить в целом об успешности деятельности предприятия, для этого необходимо составить таблицу 2.15.

Таблица 2.15 – Анализ финансовых результатов

№	Показатели	2014 г.	2015 г.	Отклонения	
				Сумма, тыс. руб.	%
1	Выручка от продаж	1949,1	2544,6	595,5	30,6
2	Себестоимость продаж	1801,8	2302,3	500,5	27,8
3	Валовая прибыль	147,3	242,3	95,0	64,5
4	Прибыль от продаж	147,3	242,3	95,0	64,5
5	Прочее	37,7	22,1	-15,6	-41,4
6	Чистая прибыль	109,6	220,2	110,6	100,9

Проведя сравнительный анализ результатов 2014 и 2015гг. можно сделать вывод о том, что на предприятии наметилась положительный рост всех важных показателей, таких как выручка от продаж, она увеличилась на 30,6%, прибыль от продаж увеличилась на 64,5%, что является положительным результатом. Чистая прибыль предприятия с 2014г. увеличилась с 109,6 тыс. руб. до 220,2 тыс. руб. в 2015г., что составляет 100,9%.

Для того что бы провести анализ показателей деловой активности необходимо составить таблицу 2.16.

Таблица 2.16 – Показатели деловой активности

№	Показатели	2014 г.	2015 г.	Отклонения
1	2	3	4	5
1	Коэффициент деловой активности	0,43	0,56	0,13
2	Фондоотдача основных средств	0,34	0,45	0,11

Окончание таблицы 2.16

1	2	3	4	5
3	Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	6,2	8,3	2,1
4	Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	12,1	9,3	- 2,8
5	Коэффициент оборачиваемости заемных средств	0,45	0,6	0,15

Из данных представленных в таблице 2.16 можно сделать вывод, что на предприятии наметилось снижение таких коэффициента оборачиваемости собственного капитала, следовательно, предприятию необходимо увеличить конкурентоспособность оказываемой услуги и улучшить систему предоставления услуг. Также можно сделать вывод, что наметилась тенденция роста таких важных коэффициентов как коэффициент деловой активности, фондоотдача основных средств, коэффициент оборачиваемости заемных средств и коэффициент оборачиваемости оборотных активов, это свидетельствует о положительной оценке эффективности вложения капитала инвестором в данное предприятие.

При оценке эффективности деятельности предприятия следует оценить показатели рентабельности, которые представлены в таблице 2.17.

Таблица 2.17 – Показатели рентабельности

Проценты				
№	Показатели	2014 г.	2015 г.	Отклонения
1	Рентабельность продаж	7,6	9,5	1,9
2	Рентабельность текущей (основной) деятельности	8,2	12,1	3,9
3	Рентабельность активов	2,3	5,4	3,1
4	Рентабельность собственного капитала	67,8	80,9	13,1

Исходя из данных отраженных в таблице 2.17 можно сделать вывод, что на предприятия в целом наблюдается положительная тенденция рентабельности, каждая позиция рентабельности в 2015г. увеличивается по сравнению с 2014г. Такой показатель как рентабельность продаж за год увеличился на 25%, это соответствует развитию предприятия. Рентабельность собственного капитала предприятия значительно возросла, что свидетельствует о возможности и достаточной эффективности привлечения инвестиционных вложений в предприятие.

## 2.4 Управленческий анализ

Управленческий анализ является важным показателем для принятия управленческих решений, выбора вариантов развития, определения стратегических приоритетов.

Для начала управленческого анализа необходимо ознакомиться с количеством работников анализируемого предприятия, данные представлены в таблице 2.18.

Таблица 2.18 – Количество работающих на предприятии

Наименование	Количество	
	2014г.	2015г.
Руководители	1	1
Специалисты	3	3
Рабочие	4	4
МОП	1	1
ИТОГО	9	9

Данное предприятие является малым по численности рабочих, как видно из таблицы 2.18 на предприятии работают 9 человек: руководитель, бухгалтер, менеджер по логистике, менеджер по грузоперевозкам, 2 водителя-экспедитора, 2 грузчика и 1 уборщица, принятая на предприятии на полставки.

Для изучения движения рабочей силы на предприятии следует провести учет на базе первичной документации и определить абсолютные показатели, называемые оборотом по приему и оборотом по выбытию. Данные занесены в таблицу 2.19.

Таблица 2.19 – Движение рабочей силы

№	Показатели	2014 г.	2015 г.
1	Среднесписочная численность работников, чел.	9	9
2	Принято работников, чел.	1	–
3	Выбыло работников, чел.	1	–
4	Коэффициент оборота по приему	0,1	–
5	Коэффициент оборота по выбытию	0,1	–

Согласно данным представленным в таблице 2.19 можно сделать вывод, о том, что на предприятии практически нет текучести кадров, за два анализируемых года на предприятии выбыл один работник, а на его место был нанят другой.

Таблица 2.20 – Состояние персонала

№	Показатели	2014 г.	2015 г.	Отклонения	
				Абс.	%
1	Среднесписочная численность работников, чел.	9	9	–	–
2	АУП, чел.	4	4	–	–
	– руководители	1	1	–	–
	– специалисты	3	3	–	–
3	Рабочие, чел.	4	4	–	–
4	МОП, чел	1	1	–	–
5	Фонд з/п тыс. руб.	920,84	974,24	53,4	5,8
6	Средняя з/п тыс.руб.	108,33	114,62	6,3	5,8

Из таблицы 2.20 можно сделать вывод, о том, что фонд заработной платы на предприятии с каждым годом увеличивается в 2015г. по сравнению с 2014г.



ФОТ увеличился на 5,8% и составил 974,24 тыс. руб. Средняя заработная плата на предприятии составляет 114,62 тыс. руб. в год. Зарботная плата каждого работника на предприятии превышает прожиточный минимум.

В таблице 2.21 представлена динамика оплаты труда работников предприятия.

Таблица 2.21 – Динамика фонда оплаты труда работников

№	Показатели	2014 г.	2015 г.	тыс. руб. Отклонения	
				Абс.	%
1	Основная заработная плата	821,64	883,76	62,12	7,6
2	Отпускные	856,56	904,85	48,3	5,6
	Итого ФОТ	920,84	974,24	53,4	5,8

Согласно данным представленным в таблице 2.21 основная заработная плата на предприятии увеличилась на 7,6% в 2014 г. она составляла 821,64 тыс. руб. а в 2015г. возросла до 883,76 тыс. руб.

## **2.5 Заключительная оценка финансово-хозяйственной деятельности предприятия**

В зависимости от объема капитала который учувствует в хозяйственной деятельности предприятия данное предприятие является мелким т.к. валюта баланса меньше 2000 МРОТ. На предприятии заемный капитал преобладает над собственным, что характеризует предприятие как неустойчивое. За 2015г. предприятие имеет низкое значение деловой активности равное 0,3Кда на 1 руб. участвующего в обороте предприятия.

Капитал предприятия преимущественно расположен в имущественной (неподвижной) сфере. На предприятии в наибольшей степени преобладают внеоборотные активы.

Фондоотдача на предприятии имеет не большое значение, но в то же время она имеет положительную тенденцию роста. Фондоёмкость предприятия

с каждым годом уменьшает свое значение, что так же говорит о положительной тенденции в развитии предприятия. Наблюдается рост показателя фондорентабельность в динамике, что характеризует более эффективное использование основных фондов предприятия.

У такого показателя как объем оборотного капитала наметилась тенденция к повышению. В большей степени на увеличение оборотного капитала повлиял рост дебиторской задолженности. На предприятии высокий уровень оборачиваемость оборотного капитала. Заемный капитал в большей степени представлен долгосрочными обязательствами. Он существенно превышает собственный капитал предприятия.

Интересы собственников предприятия выражает финансовый показатель – рентабельность собственного капитала, который имеет положительную динамику роста. Однако прибыль является результатом использования не только собственного капитала, но и заемного, поэтому важным показателем также является экономическая рентабельность которая имеет положительную динамику.

Согласно коэффициентам финансовой устойчивости на предприятии на конец отчетного периода сложился абсолютный тип финансовой устойчивости. Этот тип характеризуется тем, что все запасы предприятия направляются собственными оборотными средствами.

Сумма денежных средств не превышает суммы наиболее срочных активов (К3), что свидетельствует об отрицательной динамике. Дебиторская задолженность в 2015г. резко возросла по сравнению с 2014г. на 1619,8%. Трудно реализуемые активы значительно меньше долгосрочных обязательств предприятия, а внеоборотные активы намного меньше собственного капитала. Основываясь на внешних признаках предприятие можно назвать неплатежеспособным.

Коэффициент абсолютной ликвидности соответствует нормативным значениям. Коэффициенты критической и текущей ликвидности резко больше

нормативных значений, следовательно, предприятию необходимо обратить свое внимание и провести анализ показателей ликвидности своего предприятия.

На предприятии наметилось снижение коэффициента оборачиваемости собственного капитала, следовательно, предприятию необходимо увеличить конкурентоспособность оказываемой услуги и улучшить систему предоставления услуг. Также можно сделать вывод, что наметилась тенденция роста таких коэффициентов как коэффициент деловой активности, коэффициент оборачиваемости заемных средств и коэффициент оборачиваемости оборотных активов это свидетельствует о положительной оценке эффективности вложения капитала инвестором в данное предприятие.

На данном предприятия в целом наблюдается положительная тенденция рентабельности. Такой показатель как рентабельность продаж за год увеличился на 25%, это соответствует развитию предприятия. Рентабельность собственного капитала предприятия возросла, что свидетельствует о возможности и достаточной эффективности привлечения инвестиционных вложений в предприятие.

## **ПРОЕКТНАЯ ЧАСТЬ 3 АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «АГРОТОРГ» И ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ**

### **3.1 Анализ конкурентоспособности предприятия**

Производственно-хозяйственная деятельность грузовых транспортных предприятий в рамках рыночных преобразований происходит в условиях жесткой конкурентной борьбы. Согласно закону РФ от 22.03.1991 года №948–1 «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» применительно к рынку транспортных услуг по грузоперевозке. Эта конкуренция охарактеризована борьбой за обладание большей частью рынка между автотранспортными, транспортно-экспедиционными, логистическими отделами и частными перевозчиками. Действия каждого игрока направлены на ограничения воздействовать другого игрока на рынок, с целью повышения конкурентоспособности и эффективного управления своим предприятием.

Оценка конкурентоспособности предприятия позволяет обеспечить устойчивое и эффективное ведение своего предприятия. Способность оказывать экспедиторские услуги, услуги хранения груза, страхования груза и комбинированных перевозок, по ценам и тарифам ниже прямых конкурентов, характеризует предприятие как конкурентоспособное на рынке грузоперевозок.

В выборе способов конкуренции, существенную роль играет конкурентная среда, в которой работает предприятие. Анализ конкурентной среды позволяет определить и охарактеризовать предприятия конкурентов по следующим признакам: высокая насыщенность рынка автотранспортными предприятиями разной специальности; наличие небольшого числа клиентов, но осуществление постоянных перевозок для них и осуществление перевозок определенной номенклатуры; минимальное количество парка машин для поддержания собственных норм выполнения перевозок на основе собственного

производства и привлечения привлекаемых грузов в обратном направлении следования по маршруту.

Основополагающей конкурентоспособности компании служит конкурентный потенциал, который оценивается из достигнутых, прошлых и будущих результатов операционно-хозяйственной деятельности предприятия. Данные результаты формируются в стратегических планах, годовых и среднесрочных стратегиях, миссиях, целях и задачах данного транспортного предприятия.

Элементами конкурентоспособности автотранспортного предприятия «Агроторг» могут служить:

1. Тип предоставляемых услуг перевозки;
2. Ценовая политика предприятия, предоставление скидок постоянным клиентам;
3. Качество предоставляемой услуги в кратчайшие сроки доставки.

Для увеличения конкурентоспособности предприятия необходимо проанализировать другие предприятия-конкуренты.

Основными конкурентами ООО «Агроторг» являются:

1. ТК «Деловые линии»;
2. ООО «РАТЭК»;
3. ТК «Сибирь ТранСервис».

Транспортная компания «Деловые Линии» начала свою деятельность в 2001 году и является крупнейшей транспортно-логистической компании России. «Деловые линии» оказывают свои услуги по перевозке груза в различные регионы страны физическим и юридическим лицам. ТК «Деловые линии» насчитывает 4000 ед. техники разной грузоподъемностью. У компании 125 подразделений по всей стране, главный офис находится в городе Санкт-Петербург.

Общество с ограниченной ответственностью «РАТЭК» осуществляет грузоперевозки в страны СНГ и по всей России. ООО «РАТЭК» насчитывает 120 филиалов по России и Казахстану. Предприятие пользуется спросом, как у

крупных коммерческих и промышленных компаний, так и у населения. Доставка грузов производится железнодорожным, авто и авиатранспортом.

Транспортная компания «Сибирь ТранСервис» – небольшая компания основанная в 2005 году. Занимается перевозками сыпучих грузов (уголь, щебень и др.). Транспортная компания осуществляет свою деятельность в пределах страны.

Оцениваемое предприятие ООО «Агроторг» в отличие от своих конкурентов оказывает свои услуги только на территории Республики Хакасия и Новосибирской области, поэтому можно установить долю рынка грузоперевозок для каждого конкурента предприятия. Доля рынка грузоперевозок на территории Республики Хакасия и Новосибирской области представлена на рисунке 3.1.

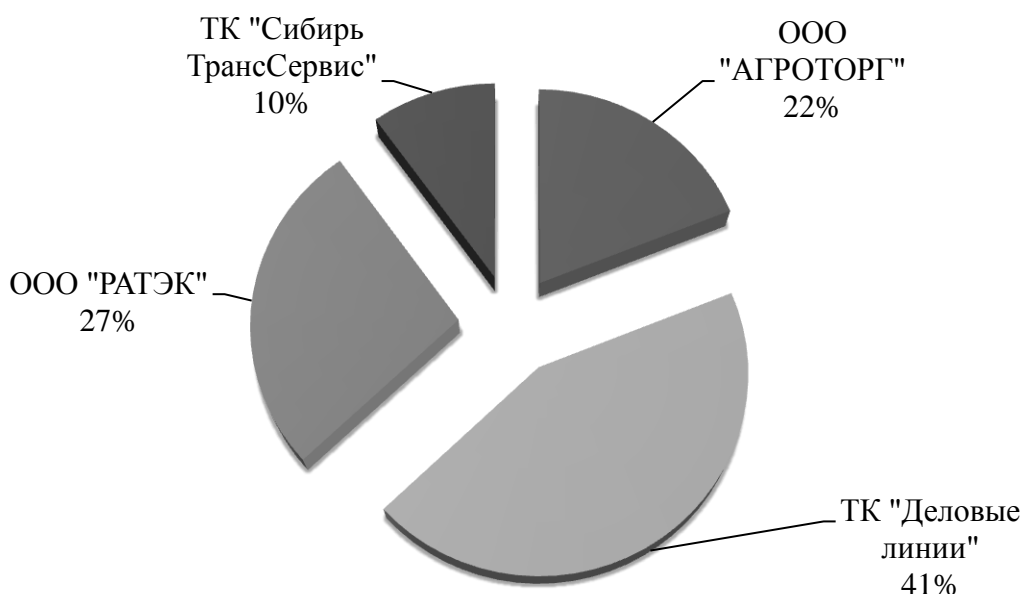


Рисунок 3.1 – Доля рынка грузоперевозок

Для того что бы провести анализ конкурентоспособности данного предприятия необходимо дать оценку конкурентов предприятия при помощи бальной оценке конкурентоспособности. Оценка конкурентов и уровня конкуренции ООО «Агроторг» представлена в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Оценка конкурентоспособности ООО «Агроторг»

Ключевые факторы	Вес $A_i$	ООО «Агроторг»		ТГ «Деловые линии»		ООО «РАТЭК»		ТК «Сибирь ТранСервис»	
		$Q_i$	$A_i q_i$	$Q_i$	$A_i q_i$	$Q_i$	$A_i q_i$	$Q_i$	$A_i q_i$
Ассортимент услуг	0,2	6	1,2	10	2	10	2	3	0,6
Качество обслуживания	0,3	9	2,7	10	3	9	2,7	8	2,4
Рекламная политика	0,2	3	0,6	10	2	8	1,6	5	1
Уровень цен	0,3	8	2,4	9	2,7	7	2,1	8	2,4
Итого			6,9		9,7		8,4		6,4

Использование методики бальной оценки конкурентоспособности, представлено в таблице 3.1 позволило выявить, что предприятие ООО «Агроторг» значительно проигрывает двум своим крупным конкурентам в ассортименте предоставляемых услуг. Причиной является то, что у предприятия имеется одна фура занимающаяся грузоперевозками, этого недостаточно для увеличения ассортимента услуг предприятия. Кроме того предприятие уступает по такому показателю как рекламная политика, следовательно, увеличение рекламной политики привлечет на предприятие большое количество потенциальных потребителей.

Для более полной оценки положения фирмы на рынке необходимо воспользоваться методикой построения многоугольника конкурентоспособности.

Для начала необходимо выбрать параметры оценки конкурентоспособности. С точки зрения результативности деятельности предприятий-конкурентов были выделены следующие параметры для анализа:

- имидж предприятия;
- уровень стоимости;
- широта ассортимента услуг;
- система управления маршрутами;
- местонахождение;
- качество обслуживания;

– рекламная политика.

Вторым этапом является проведение анализа конкурентов с использованием экспертного метода. Анализ проводился с помощью интернет опроса. В качестве экспертов выступили специалисты разных компаний, занимающиеся грузоперевозками в Республике Хакасия. В результате были получены следующие результаты, представленные в таблицах 3.2, 3.3, 3.4, 3.5, где 1 – самая низкая оценка, а 5 – самая высокая оценка.

Таблица 3.2 – Матрица конкурентоспособности ГК «Деловые линии»

Параметр качества	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4	Эксперт 5	Среднее значение
Имидж предприятия	5	4	5	5	4	5
Уровень стоимости	4	4	4	5	5	4
Ассортимент услуг	5	4	4	5	5	5
Система управления маршрутами	4	5	4	5	4	4
Место-нахождение	5	5	4	5	5	5
Качество обслуживания	5	4	4	4	4	4
Рекламная политика	5	5	4	4	4	4

В таблице 3.2 представлена матрица конкурентоспособности транспортной компании «Деловые линии», высшая оценка поставлена таким параметрам качества предприятия как имидж, ассортимент предоставляемых услуг и местонахождение данного предприятия.

В таблица 3.3 представляет собой матрицу конкурентоспособности ООО «РАТЭК».



Таблица 3.3 – Матрица конкурентоспособности ООО «РАТЭК»

Параметр качества	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4	Эксперт 5	Среднее значение
Имидж предприятия	5	4	5	5	4	5
Уровень стоимости	4	5	4	4	4	4
Ассортимент услуг	5	4	4	5	5	5
Система управления маршрутами	4	5	5	4	5	5
Место-нахождение	5	5	4	5	5	5
Качество обслуживания	5	4	5	5	4	5
Рекламная политика	5	5	4	4	4	4

Из таблицы 3.3 можно сделать вывод что, в общем, предприятие «РАТЭК» имеет высокую оценку параметров качества, оценка 4 только у таких параметров как уровень стоимости и рекламная политика.

В таблице 3.4 представлена матрица конкурентоспособности транспортной компании «Сибирь ТранСервис».

Таблица 3.4 – Матрица конкурентоспособности ТК «Сибирь ТранСервис»

Параметр качества	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4	Эксперт 5	Среднее значение
Имидж предприятия	4	4	4	4	4	4
Уровень стоимости	4	3	3	3	3	3
Ассортимент услуг	4	4	3	3	3	3
Система управления маршрутами	4	5	4	4	4	4
Место-нахождение	3	4	4	4	3	4
Качество обслуживания	3	4	3	4	3	3
Рекламная политика	3	3	4	3	4	3

Таблица 3.4 представляет собой матрицу конкурентоспособности транспортной компании «Сибирь ТранСервис», в среднем эксперты поставили транспортной компании оценку удовлетворительно.

В таблице 3.5 отражена матрица конкурентоспособности предприятия ООО «Агроторг».

Таблица 3.5 – Матрица конкурентоспособности ООО «Агроторг»

Параметр качества	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4	Эксперт 5	Среднее значение
Имидж предприятия	3	3	4	3	4	3
Уровень стоимости	4	3	4	4	3	4
Ассортимент услуг	4	3	3	4	4	4
Система управления маршрутами	4	3	3	3	4	3
Место-нахождение	4	5	4	4	3	4
Качество обслуживания	5	5	4	5	5	5
Рекламная политика	3	4	4	3	3	3

Согласно средним значениям каждого параметра таблиц 3.2, 3.3, 3.3, 3.4 можно построить многоугольник конкурентоспособности, представленный на рисунке 3.2.

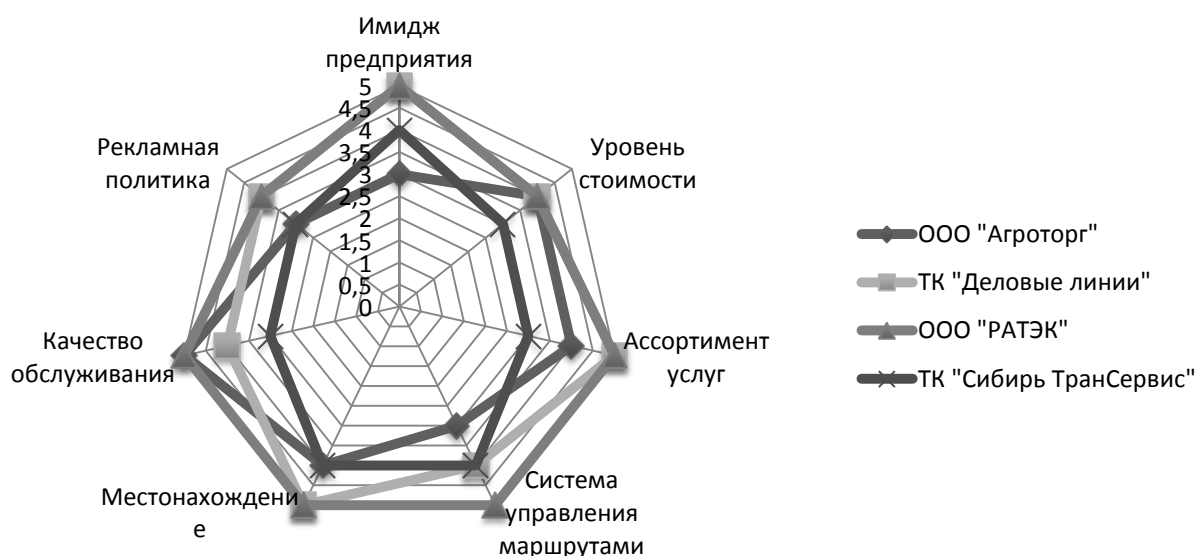


Рисунок 3.2 – Многоугольник конкурентоспособности транспортных предприятий

Проанализировав многоугольник конкурентоспособности представленный на рисунке 3.2 можно сделать вывод, что ООО «Агроторг» уступает двум сильным конкурентам по ряду параметров, таких как имидж предприятия, рекламная политика. Также наименьшие баллы получила система управления маршрутами предприятия. Слабая конкурентоспособность предприятия по сравнению с главными конкурентами на рынке, ограниченные способы привлечения клиентов, сдерживают возможности предприятия по развитию. Для того чтобы следовать за лидерами рынка, нужно совершенствоваться в поиске новых клиентов.

С целью анализа сильных и слабых сторон предприятия необходимо провести SWOT-анализ предприятия ООО «Агроторг», представленный в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – SWOT-анализ предприятия ООО «Агроторг»

Потенциальные внутренние сильные стороны предприятия	Потенциальные внешние возможности предприятия
1. Своевременная доставка груза; 2. Современный и многофункциональный парк техники; 3. Технология мониторинга грузоперевозок; 4. Квалифицированный штат сотрудников; 5. Сотрудничество с поставщиками импортных запчастей.	1. Высокий спрос рабочей силы; 2. Обучение и подготовка кадров; 3. Осуществление государственных программ в области транспорта
Потенциальные внутренние слабые стороны предприятия	Потенциальные внешние угрозы предприятия
1. Риск хищения шинной и топливной продукции внутри предприятия; 2. Высокий уровень амортизационного износа парка машин; 3. Отсутствие у фирмы высокотехнологичных центров или стояночных мест по устранению поломок транспорта; 4. Не соблюдение норм безопасности грузоперевозки водительским составом.	1. Фискальная и налоговая политика государства; 2. Введение ряда ограничений со стороны государства в транспортной отрасли; 3. Социально-экономическая нестабильность населения; 4. Рост курса иностранной валюты; 5. Повышение уровня цен на топливо.

Согласно SWOT-анализу представленному в таблице 3.3 можно сделать вывод, что возможности и угрозы предприятия «Агроторг» не только влияют на положение предприятия, но и указывают на необходимость стратегических перемен. Для ведения эффективной деятельности в области грузоперевозок необходимо разработать стратегию, направленную на обеспечение безопасности от влияния внешних угроз и использование внутренних сильных сторон предприятия в долгосрочной перспективе. Сильными сторонами предприятия «Агроторг» являются все перечисленные в SWOT-анализе факторы в виду их огромного опыта на рынке транспортных услуг. Слабой стороной предприятия является стоимость услуг, однако этот недостаток компенсируется сформировавшейся за годы репутацией предприятия, надежностью перевозки груза и высококачественным предоставлением услуг.

### **3.2 Проект по увеличению конкурентоспособности предприятия и оценка его эффективности**

На сегодняшний день многие транспортные компании выбирают стратегию по оптимизации и адаптации в отрасли грузоперевозок. Это обусловлено социально-экономическими проблемами страны, падением курса рубля по отношению к иностранной валюте и неэффективным управлением отрасли со стороны государства. Согласно мнению экспертов рынок грузоперевозок, ожидает существенной рост к 2020 году и будет составлять 5,6% от ВВП страны и 4525 млрд. руб. Однако рост рынка сдерживается следующими факторами:

- 1) качеством российских дорог;
- 2) ростом цен на ГСМ;
- 3) рост цен на импортные запчасти;
- 4) рост цен на страховые полисы КАСКО и ОСАГО.

Растет заинтересованность иностранных операторов в российском рынке автотранспортных услуг и поглощении наиболее развитых предприятий, оказывающих услуги складирования, перегрузки, обработки грузов. В свою очередь такие игроки, могут похвастаться более удобными логистическими маршрутами в страны ЕС и более современным парком машин. Значительное вытеснение менее крупных транспортных компаний происходит, благодаря серьезной экспансии на российский рынок крупнейших мировых розничных гигантов – американского Wal-Mart и французского Carrefour, имеющих свой парк грузовых машин [13].

В следствии перечисленных проблем и тенденций на рынке автомобильных грузоперевозок можно предложить осуществление ряда мер для повышения конкурентоспособности предприятия «Агроторг»:

- 1) Для начала необходимо провести рекламную политику предприятия. Осуществляя рекламу в автотранспортной компании, ни в коем случае нельзя забывать об активной рекламе. Речь здесь, прежде всего, идет об уровне

внимания, радушия и гостеприимства, оказываемого работниками предприятия каждому потребителю. Следует уделять максимум внимания каждому потребителю, который уже пришел на предприятие. Довольный уровнем обслуживания потребитель предприятия обязательно расскажет об этом своим коллегам, знакомым, семье, и те, в свою очередь, непременно воспользуются рекомендациями, сказанными из уст человека, которому они доверяют.

В рекламной публикации всегда должна присутствовать новизна идей и оригинальность. Транспортное предприятие средствами рекламы может привлечь клиентов качеством обслуживания, интерьером и атмосферой, которую он создает.

Для повышения рекламной политики предприятия предложены такие меры как наружная реклама, расположенная на баннерах города, реклама в СМИ и реклама на телеканалах ТНТ и НТВ.

В таблице 3.4 представлен расчет бюджета на проведение рекламных мероприятий.

Таблица 3.4 – Затраты на рекламу

Мероприятие	Место размещения	Продолжительность размещения, месяц	Стоимость за единицу, тыс. руб.	Общая стоимость, тыс. руб.
Наружная реклама	1) Улица Ленина, г. Саяногорск	6	5,0	40,0
	2) Улица Каменская, г. Новосибирск	6	6,0	48,0
Реклама в интернете	1) Колонка на сайте	5	2,28	11,4
Реклама на телеканале	1) ТНТ	1	25,0	4,2
	2) НТВ	1	25,0	4,2
Итого				107,8

Анализируя данные таблицы 3.4 можно сделать вывод о том, что бюджет на наружную рекламу составит 88,0 тыс.руб. стоимость изготовления плаката равна 11 тыс. руб. Для размещения рекламы в интернете предприятию необходимо затратить 11,4 тыс. руб. На коммерческие объявления на двух

телеканалах затраты составят 8,4 тыс. руб. Следовательно можно сделать вывод, что для осуществления рекламных мероприятий предприятию необходимо потратить 107,8 тыс. руб.

2) Еще одной необходимой мерой для увеличения конкурентоспособности транспортного предприятия является увеличение собственного парка машин и его модернизация. Посредством увеличения парка машин предприятие «Агроторг» сможет предоставить потребителям более функциональную систему осуществления доставок груза. Модернизация основного парка позволяет увеличить среднюю скорость пути грузоперевозки.

Увеличение числа автомобилей в парке позволяет добиться увеличения прибыли. Своевременный осмотр и диагностика транспортных средств, использование инновационных и качественных мер по обслуживанию автомобилей, а так же ремонту, способствуют преждевременному определению неполадки транспорта и позволяет ее устранение без серьезных капиталовложений.

На сегодняшний день средний уровень коэффициента пробега находится на уровне 0,6, а уровень грузоподъемности 0,9. Вследствие чего работники компании «Агроторг», должны уделять больше внимания повышению технико-эксплуатационных показателей работы транспортного предприятия.

Важным фактором при увеличении конкурентоспособности, является техническая готовность автотранспорта, который в свою очередь определяет количественный показатель числа техники на маршруте. Его рост способствует увеличению часов работы, производительность и пробега грузовой техники. Средством достижения является совершенствование производственно-технической базы и модернизации парка машин для всего предприятия «Агроторг». Для увеличения парка машин необходимы следующие капиталовложения, представленные в таблице 3.6.

Таблица 3.6 – Основные виды затрат для увеличения парка машин

№	Наименование	Стоимость тыс. руб.	Вид привлечения средств
1	Седельный тягач Scania G400 2013 г.в.	2500,0	Кредит
2	Полуприцеп Schmitz 2013 г.в.	700,0	Кредит
3	Пред эксплуатационные затраты (Тех. осмотр, КАСКО, ОСАГО)	8,65	Собственные средства
4	Затраты на переоформление документации	20,3	Собственные средства
	Итого	3228,95	—

Из таблицы 3.6 можно сделать вывод, что основной долей затрат для увеличения парка транспорта является покупка седельного тягача и полуприцепа. Покупку данной техники возможно осуществить при помощи кредита в отделении «Сбербанка». Воспользовавшись программой «классический автокредит – на коммерческий транспорт» Для этого необходимо рассчитать стоимость кредита: процентная ставка по автокредиту составляет 18,5%, следовательно сумма процентов от общей суммы кредита, которая составляет 3200,0 тыс. руб. Кредит рекомендуется взять на срок 5 лет. Использование программ лизинга в покупки грузовой техники не рассматривается по причине большого авансового платежа, сумма которого достигает 600 тыс. руб. для малого предприятия которым является «Агроторг», выделить такую сумму в кратчайшие сроки невозможно.

В связи с увеличением парка машин увеличится потребность в сырье и материалах, данные представлены в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Потребность в сырье и материалах в месяц

Наименование	Ед. изм.	Количество	Цена за ед. тыс. руб.	Сумма, тыс. руб.
Дизтопливо	л.	2100	0,03	63,0
Шиномонтаж	шт.	4	1,0	4,0
Итого				756,0



Из представленной выше таблице 3.7 можно сделать вывод, что предприятию понадобится 63,0 тыс. руб. в месяц для удовлетворения потребностей в сырье и материалах, т.е. за год затраты составят 756,0 тыс. руб.

Для расчета проекта по увеличению транспортного парка необходимо рассчитать инвестиции необходимые для реализации проекта, данные представлены в таблице 3.8.

Таблица 3.8 – Инвестиции необходимые для реализации проекта

Тыс.руб.

Требуемые инвестиции	Сумма
Седельный тягач	2500,0
Полуприцеп	700,0
Итого	3200,0

Согласно данным представленным в таблице 3.8 сумма инвестиций для реализации проекта составит 3200,0 тыс. руб.

Для расчета показателя себестоимости проекта необходимо рассчитать постоянные и переменные расходы, постоянные расходы представлены в таблице 3.9.

Таблица 3.9 – Постоянные расходы

Тыс.руб.

Показатели	Прогнозируемые года				
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
Коммерческие	150,0	170,0	200,0	220,0	250,0
Амортизация	240,0	320,0	320,0	320,0	320,0
Проценты по кредиту	444,0	503,2	377,4	251,6	125,8
Прочие расходы	30,0	36,0	41,0	47,0	50,0
Итого	864,0	1029,2	938,4	838,6	745,8

Из приведенной выше таблицы 3.9 можно сделать вывод, что постоянные расходы за весь период реализации инвестиционного проекта составят 7336,0 тыс. руб.

Переменные расходы инвестиционного проекта представлены в таблице 3.10.

Таблица 3.10 – Переменные расходы

Тыс.руб.

Показатели	Прогнозируемые года				
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
Материальные расходы	980,0	1040,0	1110,0	1190,0	1280,0
З/п производственного персонала	440,0	460,0	485,0	500,0	530,0
Отчисления с ФОТ произв. персонала(30%)	132,0	138,0	145,5	150,0	159,0
Итого	1552,0	1638,0	1740,5	1840,0	1969,0

Согласно данным представленным в таблице 3.10 можно сделать вывод, что постоянные расходы будут увеличиваться с каждым годом за счет увеличения материальных расходов и заработной платы производственного персонала. Планируется увеличить заработную плату водителям-экспедиторам и нанять работника шиномонтажа.

Рассчитав постоянные и переменные расходы данного проекта, можно спрогнозировать увеличение выручки и рассчитать чистую прибыль, результаты расчета представлены в таблице 3.11.

Таблица 3.11 – Финансовые результаты проекта

Тыс.руб.

	Показатели	Прогнозируемые года				
		1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
1	Выручка от реализации	2926,3	3365,2	3870,0	4450,5	5118,1
2	Себестоимость продаж	2416,0	2667,2	2678,9	2678,6	2714,8
2.1	Постоянные расходы	864,0	1029,2	938,4	838,6	745,8
2.2	Переменные расходы	1552,0	1638,0	1740,5	1840,0	1969,0
3	Прибыль до налогообложения	510,3	698,0	1191,1	1771,9	2403,3
4	Налоги по УСН (15%)	76,5	104,7	178,7	265,8	360,5
5	Чистая прибыль	433,8	593,3	1012,4	1506,1	2042,8

Согласно таблицы 3.11 можно сделать вывод, что за время реализации проекта значительно увеличились такие важные показатели как выручка и соответственно чистая прибыль.

В таблице 3.12 представлен план движения денежных средств инвестиционного проекта.

Таблица 3.12 – План движения денежных средств

Тыс.руб.

№	Показатели	Прогнозируемые года				
		1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
1	Поступление ДС	6126,3	3365,2	3870,0	4450,0	5118,1
1.1	Выручка	2926,3	3365,2	3870,0	4450,0	5118,1
1.2	Займы, кредиты	3200,0	—	—	—	—
2	Выбытие ДС	6030,3	3274,3	3381,4	3456,6	3595,4
2.1	Инвестиции	3200,0	—	—	—	—
2.2	Общехозяйственные и коммерческие расходы	680,0	720,0	780,0	830,0	900,0
2.3	Погашение кредита	480,0	680,0	680,0	680,0	680,0
2.4	Выплата процентов	444,0	503,2	377,4	251,6	125,8
2.5	Переменные расходы	1022,0	1088,0	1160,0	1230,0	1319,0
2.6	Прочие расходы	30,0	36,0	41,0	47,0	50,0
2.7	Налоги	174,3	247,1	342,5	418,0	520,6
3	Баланс наличности на начало периода		96,0	186,9	675,5	1668,9
4	Баланс наличности на конец периода	96,0	186,9	675,5	1668,9	3191,6

Разработав план движения денежных средств инвестиционного проекта представленный в таблице 3.12 можно сделать вывод, что денежные средства на предприятии увеличиваются с каждым годом, этому способствует увеличение выручки. Согласно данному инвестиционному проекту, видно, что предприятие может выплачивать кредит и проценты и при этом получать доход.

Для расчета срока окупаемости инвестиционного проекта, необходимо составить таблицу 3.13.

Таблица 3.13 – Денежный поток

Тыс.руб.

Показатели	Прогнозируемые года					
	0-й	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й
Инвестиции ( $I_0$ )	3200,0	—	—	—	—	—
Чистая прибыль	—	433,8	593,3	1012,4	1506,1	2042,8
Амортизация	—	240,0	320,0	320,0	320,0	320,0
Чистый денежный поток ( $CF_i$ )	—	673,8	913,3	1332,4	1826,1	2362,8
Дисконтированный денежный поток ( $r=0,15$ )	—	585,9	690,6	876,2	1044,2	1175,0

Составив таблицу 3.13 можно рассчитать показатели динамического анализа эффективности проекта:

Чистый дисконтированный доход равен 1171,9 тыс. руб.;

Индекс рентабельности равен 1,36;

Срок окупаемости проекта – 4 года;

Следовательно, можно сделать вывод, что проект полностью окупится раньше времени реализации проекта, это говорит о положительной динамике, следовательно, предприятию стоит принять инвестиционный проект.

Рентабельность инвестиционного проекта составляет 36%.

Далее необходимо проанализировать финансовые результаты 2015г и первого года реализации проекта, данные представлены в таблице 3.14.

Таблица 3.14 – Прогноз финансовых результатов

№	Показатели	Фактические показатели	Прогнозные показатели	Отклонения	
				Сумма, тыс. руб.	%
1	Выручка от продажи	2544,6	2926,3	381,7	15,0
2	Себестоимость продаж	2302,3	2416,0	113,7	5,0
3	Прибыль от продаж	242,3	510,3	268,0	110,6
4	Налог УСН	22,1	76,5	54,4	246,2
5	Чистая прибыль	220,2	433,8	213,6	97,0

Из приведенной выше таблицы можно сделать вывод, что выручка на предприятии в прогнозном году увеличилась на 381,0 тыс. руб. Чистая прибыль увеличилась в прогнозном году на 97,0% и составила 433,8, это свидетельствует о положительной динамике деятельности предприятия.

Далее необходимо проанализировать уровень конкурентоспособности «Агроторг» после внедрения предложенных мероприятий по сравнению с уровнем конкурентоспособности на 2015г. Полученные данные представлены в виде таблице 3.15.

Таблица 3.15 – Оценка фактического и планируемого уровня конкурентоспособности ООО «Агроторг»

Ключевые факторы	Вес $A_i$	Фактический		Планируемый	
		$Q_i$	$A_i q_i$	$Q_i$	$A_i q_i$
Ассортимент услуг	0,2	6	1,2	9	1,8
Качество обслуживания	0,3	9	2,7	9	2,7
Рекламная политика	0,2	3	0,6	10	2
Уровень цен	0,3	8	2,4	8	2,4
Итого			6,9		8,9

Таким образом, из таблицы 3.15 можно сделать вывод о том, что после внедрения предложенных мероприятий уровень конкурентоспособности повысится на 2 балла по сравнению с предшествующим уровнем. Следовательно, после внедрения предложенных мероприятий предприятие ООО «Агроторг» будет занимать высокий уровень конкурентоспособности, по сравнению с предшествующим годом.

Подводя итоги, можно сделать вывод, проведение маркетинговых мероприятий и проект по увеличению транспортного парка предприятия способны увеличить конкурентоспособность «Агроторг». Реализация инвестиционного проекта обеспечивает значительное повышение конкурентоспособности предприятия. Срок окупаемости инвестиционного проекта составляет 4 года, рентабельность равна 36%.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Выпускная квалификационная работа посвящена повышению уровня конкурентоспособности транспортного предприятия ООО «Агроторг».

В процессе проведения работы были рассмотрены теоретические основы определения конкурентоспособности предприятия, выбраны подходящие методики определения уровня конкурентоспособности, предложенные различными авторами.

В первой главе проекта были рассмотрены возможные конкурентные позиции, методы оценки, факторы конкурентоспособности, были рассмотрены критерии и показатели конкурентоспособности.

Во второй главе был проведён анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Агроторг». В процессе анализа финансово-хозяйственной деятельности были проанализированы следующие составляющие:

- основные технико-экономические показатели предприятия в отчетном периоде;
- структура себестоимости по экономическим элементам;
- состав, структура и динамика имущества предприятия и источников его формирования;
- финансовая устойчивость и ликвидность баланса;
- деловая активность и рентабельность предприятия.

Рассматривая чистую прибыль предприятия, можно отметить, что за анализируемый период сумма чистой прибыли увеличилась с 109,6 тыс. руб. до 220,2 тыс. руб., что составляет 100,9%. Что говорит об увеличении эффективности функционирования предприятия.

Также можно сделать вывод, что наметилась тенденция роста таких важных коэффициентов как коэффициент деловой активности, фондоотдача основных средств, коэффициент оборачиваемости заемных средств и коэффициент оборачиваемости оборотных активов, это свидетельствует о

положительной оценке эффективности вложения капитала инвестором в данное предприятие.

В 2015 году резко возросла доля дебиторской задолженности на 1619,8%, такой рост дебиторской задолженности может создать финансовые затруднения, так как предприятие будет чувствовать недостаток финансовых ресурсов для приобретения производственных запасов, выплаты заработной платы и др. Кроме того, замораживание средств в дебиторской задолженности приводит к замедлению оборачиваемости капитала.

В третьей главе были предложены мероприятия по совершенствованию конкурентоспособности предприятия. Для повышения уровня конкурентоспособности предприятия ООО «Агроторг» были разработаны маркетинговые мероприятия и проект по увеличению транспортного парка. Срок окупаемости инвестиционного проекта составляет 4 года, рентабельность равна 36%.

В заключении выпускной квалификационной работы была проведена оценка фактической и планируемой конкурентоспособности предприятия. После внедрения предложенных мероприятий уровень конкурентоспособности повысится на 2 балла по сравнению с предшествующим уровнем. Следовательно, после внедрения предложенных мероприятий предприятие ООО «Агроторг» будет занимать высокий уровень конкурентоспособности, по сравнению с предшествующим годом.

Конкурентоспособность предприятия необходимо постоянно совершенствовать, проводить ряд маркетинговых мероприятий для выявления проблем предприятия и их решения на ранней стадии, это повысит имидж предприятия, и повысит мотивацию сотрудников предприятия.

Реализация мероприятий позволит расширить рынок деятельности ООО «Агроторг» увеличить рентабельность и укрепить экономическое положение предприятия на рынке, а также увеличить объем выполняемых услуг.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. В 4 ч. Ч. 2 [Электронный ресурс]; Федер. Закон от 29.07.1998 N135-ФЗ (ред. от 03.07.2016, с изм. от 05.07. 2016) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>. Об оценочной деятельности в РФ.
2. Федеральный закон "Об оценочной деятельности в Российской Федерации" [Электронный ресурс]; ФЗ от 29.07.1998 N 135-ФЗ (действующая редакция, 2016) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>. Об оценочной деятельности в РФ
3. Федеральный закон РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью» [Электронный ресурс]; Федер. Закон от 8 февраля 1998 г. № 8-ФЗ // Справочная правовая система «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>. Об оценочной деятельности в РФ.
4. Федеральный закон РФ от 22 марта 1991 г. №948–1 «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» ФЗ от 22 марта 1991 г. №948–1 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>. Об оценочной деятельности в РФ.
5. Александров, А. К. Конкурентоспособность предприятия: учеб. для вузов. / А. К. Александров, В. М. Неделькин, О. А. Савчук. – М.: Новое издание, Инфра-М, 2013. – 288 с.
6. Бачурин, А. А. Маркетинг на автомобильном транспорте: учеб. пособие для студ. учреждений сред. проф. Образования / А.А. Бачурин. – М.: Издательский центр «Академия», 2005. – 208 с.
7. Беляев Г. Л. Маркетинг: основы теории и практики – М.: Кнорус, 2007. – 672 с.
8. Будрин, А. Г. Экономика автомобильного транспорта: учебное пособие / А. Г. Будрин, Е. В. Будрина, М. Г. Григорян и др. ; под ред. Г.А. Кононовой. – 3-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2008. – 320 с.



9. Бурлаков, С. П. Управление конкурентоспособностью предприятия сферы обслуживания и оказания транспортных услуг как элемент инновационного развития / С. П. Бурлаков, И. Е. Ильина, А. Е. Скворцов. // Общество: политика, экономика, право. / Изд. дом «Хорс». – Краснодар, 2011. – № 3. – 85–91 с.
10. Богомолова, И. П., Хохлов Е. В. Анализ формирования категории конкурентоспособность как фактора рыночного превосходства экономических объектов // Маркетинг в России и за рубежом. 2005. № 1. – 86–97 с.
11. Верховская, О. Р. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / О. Р. Верховская, О. П. Савичев. – Спб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2009. – 128 с.
12. Грязнова, А. Г. Финансово-кредитный энциклопедический словарь. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 1168 с.
13. Златарева, Н. Д. Инструменты анализа конкурентоспособности предприятия // Молодой ученый. – 2014. – №8. – С. 484-487.
14. Йоцене, М. А. Организация преддипломной практики: метод. указания /сост. М. А. Йоцене, Н. Л. Сигачева; Сиб. федер. ун-т, ХТИ – филиал СФУ. – Абакан: Ред.-изд. сектор ХТИ – филиала СФУ, 2012. – 24с.
15. Котлер, Ф. Маркетинг – менеджмент: пер. с англ. – СПб., 2003. – 496 с.
16. Кирцнер, И. М. Конкуренция и предпринимательство / И. М. Кирцнер. Конкуренция и предпринимательство / Пер. с англ. под ред. проф. А. Н. Романова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 239 с.
17. Маркс, К. Капитал: соч. в 44 т. – М., 1982. Т. 26, ч. 1. – 642 с.
18. Островских, Т. И. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Курсовая работа: метод. указания / Т.И. Островских, М.А. Йоцене; Сиб. федер. ун-т, ХТИ – филиал СФУ. – Абакан: Ред.-изд. сектор ХТИ – филиала СФУ, 2013. – 35с.
19. Ожегов, С. И. Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова; Российская академия наук. Институт русского языка им. В. В. Виноградова. – 4-е изд., дополненное. – М.: Азбуковник, 1999. – 944 с.

20. Пальникова Е.Н. Конкурентоспособность автотранспортной отрасли и факторы обеспечения конкурентоспособности автотранспортных предприятий / Е.Н. Пальникова // Вестник магистратуры. – 2016. – №5. – 130–133 с.
21. Пеньшин, Н.В. Конкурентоспособность услуг автомобильного транспорта в условиях посткризисной модернизации экономики России / Н.В. Пеньшин. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2010. – 150 с.
22. СТО 4,2–07–2014 Система менеджмента качества. Общие требования к построению, изложению и оформлению документов учебной деятельности. Дата введения 2014. – Красноярск: ИПК СФУ, 2014. – 60с.
23. Фатхудинов, Р. А. Управление конкурентоспособностью организации: Учебник / Р. А. Фатхудинов. – М.: Маркет ДС, 2009. – 432 с.
24. Хоскинг, А. Курс предпринимательства. – М., 1993. – 478 с.
25. Флек, М. Б. Практическая экономика предприятия: синергетический подход: монография / М. Б. Флек, Ю. Б. Слюсарь, Е. А. Угнич, И. В. Богуславский. – Ростов н/Д. : ИУИ АП ДГТУ. 2014. – 208 с.
26. Экономический и юридический словарь / Под ред. А.Н. Азрилияна. – М.: Институт новой экономики, 2004. – 1088 с.
27. Хаджаев, Р. Ш. Экономическая оценка инвестиций : учеб. пособие. М. : ИНФРА-М, 2011. С. 518.
28. Шаповал, Е. В. Показатели оценки экономической эффективности деятельности предприятия [Электронный ресурс] / Е. В. Шаповал, Д. В. Тулинова // Вестник университета. – 2013. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru>
29. Щербакова, С. А. Пути повышения эффективности деятельности предприятия / С. А. Щербакова // Молодой ученый. – 2016. – №9.2. – С. 63-65.
30. Шредер, Н. Г. Экономический анализ хозяйственной деятельности. Ответы на экзаменационные билеты / Н. Г. Шредер, Ю. А. Швам. Москва – 2009. – 210 с.

# ПРИЛОЖЕНИЕ А

## Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2015 г.

Организация Общество с ограниченной ответственностью «АГРОТОРГ» по ОКПО  
 Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ ИНН \_\_\_\_\_  
 Вид экономической деятельности Деятельность автомобильного грузового транспорта по ОКВЭД  
 Организационно-правовая форма/форма собственности Общество с ограниченной ответственностью / частная по ОКОПФ/ОКФС  
 Единица измерения: тыс. руб. \_\_\_\_\_ по ОКЕИ  
 Местонахождение (адрес) 634, 653334, г. Новосибирск, ул. Советская, д.5

Коды		
0710001		
30	03	2016
34481100		
5407149553		
60.24.2		
65	16	
384 (385)		

Пояснения	Наименование показателя	На 31 декабря 2015г.	На 31 декабря 2014г.	На 31 декабря 2013г.
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные активы	877,2	855,6	907,9
	Результаты исследований и разработок			
	Нематериальные поисковые активы			
	Материальные поисковые активы			
	Основные средства	3334,2	3519,4	3704,7
	Доходные вложения в материальные ценности			
	Финансовые вложения			
	Отложенные налоговые активы			
	Прочие внеоборотные активы			
	Итого по разделу I	4211,4	4375,0	4612,6
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы	107,0	124,0	201,0
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям			
	Дебиторская задолженность	199,5	11,6	0,6
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)			
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1,1	2,0	5,9
	Прочие оборотные активы			
	Итого по разделу II	307,6	137,6	207,5
	<b>БАЛАНС</b>	<b>4519,0</b>	<b>4512,6</b>	<b>4820,1</b>

Пояснения	Наименование показателя	На 31 декабря 2015г.	На 31 декабря 2014г.	На 31 декабря 2013г.
	<b>ПАССИВ</b>			
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	52,0	52,0	52,0
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	( )	( )	( )
	Переоценка внеоборотных активов			
	Добавочный капитал (без переоценки)			
	Резервный капитал			
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	220,2	109,6	206,7
	Итого по разделу III	272,2	161,6	258,7
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства	4242,0	4351,0	4557,0
	Отложенные налоговые обязательства			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу IV	4242,0	4351,0	4557,0
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства			
	Кредиторская задолженность	4,8	–	4,4
	Доходы будущих периодов			
	Оценочные обязательства			
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу V	4,8	–	4,4
	<b>БАЛАНС</b>	4519,0	4512,6	4820,1

Руководитель \_\_\_\_\_  
 (подпись) (расшифровка подписи)

“ ” 20 г.  
 \_\_\_\_\_

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### Отчет о прибылях и убытках на 31 декабря 2015 г.

Форма по ОКУД  
Дата (число, месяц, год)

Организация Общество с ограниченной ответственностью «АГРОТОРГ» по ОКПО  
Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ ИНН \_\_\_\_\_  
Вид экономической деятельности Деятельность автомобильного грузового транспорта по ОКВЭД  
Организационно-правовая форма/форма собственности Общество с ограниченной ответственностью / частная по ОКОПФ/ОКФС  
Единица измерения: тыс. руб. по ОКЕИ

Коды		
0710002		
30	03	2016
34481100		
5407149553		
60.24.2		
65	16	
384 (385)		

Пояснения	Наименование показателя	На 31 декабря 2015 г.	На 31 декабря 2014 г.
	Выручка	2544,6	1949,1
	Себестоимость продаж	( 2302,3 )	( 1801,8 )
	Валовая прибыль (убыток)	242,3	147,3
	Коммерческие расходы		
	Управленческие расходы		
	Прибыль (убыток) от продаж	242,3	147,3
	Доходы от участия в других организациях		
	Проценты к получению		
	Проценты к уплате		
	Прочие доходы		
	Прочие расходы		
	Прибыль (убыток) до налогообложения		
	Текущий налог на прибыль		
	в том числе постоянные налоговые обязательства		
	Изменение отложенных налоговых обязательств		
	Изменение отложенных налоговых активов		
	Прочее	( 22,1 )	( 37,7 )
	Чистая прибыль (убыток)	220,2	109,6
	<b>СПРАВОЧНО</b>		
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		
	Совокупный финансовый результат периода	220,0	109,6
	Базовая прибыль (убыток) на акцию		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию		

Руководитель \_\_\_\_\_  
(подпись) (расшифровка подписи)

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_ г.

ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Квалификационная работа выполнена мной самостоятельно.  
Использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в 1 экземплярах.

Список используемых источников 30 наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру.

«\_\_\_»\_\_\_\_\_ 2017 г.  
дата

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Бариловская Ю. П.  
(Ф.И.О.)